



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Työhyvinvointi ja vuokratyö työelämän murroksessa

Arttu Jokinen

Opinnäytetyö
Helmikuu 2018
Liiketalouden koulutusohjelma



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Jokinen Arttu

Työhyvinvointi ja vuokratyö työelämän murroksessa

Opinnäytetyö 62 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Helmikuu 2018

Tässä opinnäytetyössä olen lähtenyt tutkimaan työhyvinvoinnin käsitettä ja sitä, kuinka se näkyy työelämän murroksessa. Työssä on ollut kantavana ajatuksena tarkastella vuokratyön merkitystä ja paikkaa muuttuvassa työelämässä. Tein työn Adecco Finlandille, joka on osa Adecco Groupia, maailman johtavaa henkilöstöpalvelualan toimijaa, ja näin ollen maailmanlaajuisesti merkittävä työllistäjä.

Työn tavoitteena oli selvittää juuri vuokratyön paikkaa työelämän murroksessa. Tämän määrittelemiseksi oli tutkimuksen kannalta tärkeitä kysymyksiä se, mistä työhyvinvointi rakentuu ja mitkä ovat työn tekemisen motivaattoreita erityisesti vuokratyössä. Tarkoituksena oli myös selvittää, onko työhyvinvoinnin kokemuksessa eroa vuokratyöntekijöiden ja yrityksen oman henkilöstön välillä. Tärkeää oli löytää niitä tekijöitä, joiden avulla vuokratyö voisi vastata työelämän murroksen asettamiin haasteisiin, jotta se olisi kiinnostava työn tekemisen vaihtoehto työntekijöille.

Lähden teoriaosuudessa taustoittamaan työhyvinvoinnin käsitettä ja avaamaan sen eri osa-alueita. Siirryn sen jälkeen käsittelemään työelämän murrosta ja siihen liittyviä ilmiöitä. Seuraavaksi pohditaan vuokratyötä, sen käsitettä ja kuinka vuokratyö voisi vastata työelämän murrokseen. Nämä osiot pohjustavat työn tutkimusosaa.

Tutkimusosuus on tehty laadullisena tutkimuksena teemahaastatteluiden muodossa. Valitsin haastateltaviksi Adecco Finlandin toimihenkilöitä ja heidän vuokratyöntekijöitään saadakseni ajatuksia niin työnantajan kuin työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimusosuudesta ja tutkimusten tuloksista on koostettu yhteenveto, jossa käsitellään haastateltujen kokemuksia ja sitä, kuinka ne heijastavat teorioita ja käsitteitä joita työssä on aiemmin nostettu esiin.

Teoria- ja tutkimusosan tulosten perusteella voitiin havaita, että työelämän murros ja joustavat työn muodot näkyvät haastateltavien työurissa. Työhyvinvoinnin odotukset ovat monilta osin työsuhteen muodosta riippumattomia. Haastattelujen ja työn perusteella nousi esiin kehittämisideoita, joilla vuokratyön kiinnostavuutta voitaisiin lisätä. Nämä ideat ovat koostettuna työn yhteenveto-osiossa.

Asiasanat: työhyvinvointi, työelämän murros, vuokratyö

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration

Jokinen Arttu

Occupational well-being and temporary work in the changing working life

Bachelor's thesis 62 pages, appendices 2 pages
February 2017

In this Bachelor's thesis, I started to explore the concept of well-being and how it is present in the changing working life. This thesis had a portable idea to look at the importance of rental work and its place in the working life. I work for Adecco Finland, which is a part of Adecco Group, the world's leading human resources service provider, and hence a globally significant employer.

The main goal of the thesis was to find out the place of the temporary job in the changing working life. This definition is an important issue for research eg. what are the features of the well-being at work and what are the motivators for work especially at rental work. The aim was also to find out whether there is a difference in the experience of well-being between the temporary agency workers and the company's own staff. It was important to find the factors that would allow the rental work to meet the challenges of the transition in the working life and to make it an interesting choice for employees.

I start the theoretical part with the concept of well-being at work by opening up the different aspects of it. Then I move on to deal with the transformation of working life and related phenomena. Next, there is a discussion about temporary work, as a concept, and how the rental work could respond to the transformation of working life. These sections precede the research part of the work.

The research part is a qualitative study in the form of theme interviews. I chose to interview Adecco Finland's consultants and temporary employees to get ideas from the point of view of both the employer and the employee. A summary of the results of the research and studies is made with the experiences of the interviewees and how they reflect the theories and concepts previously presented.

Based on the results of the theory and research, it was found that the changes in the working life and flexible forms of work appear in the careers. Expectations of well-being at work are, in many respects, independent from the form of the employment. Based on the interviews and the work, development ideas that could increase the interest in temporary work appeared. These ideas have been summarized in the summary section.

Key words: well-being, changing working life, temporary work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖHYVINVOINTI.....	8
2.1	Työhyvinvointi käsitteenä	8
2.1.1	Maslowin tarvehierarkia	10
2.1.2	Työhyvinvointi muuttuvassa työelämässä	11
2.2	Työhyvinvoinnin osa-alueita	13
2.2.1	Elinikäinen oppiminen	13
2.2.2	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	14
2.2.3	Työn kohtuullistaminen	16
3	TYÖELÄMÄN MURROS.....	18
3.1	Työelämän muuttuminen.....	18
3.1.1	Työn prekarisaatio	19
3.1.2	Rajattomat urat.....	22
3.1.3	Vapaa-ajan ja työn raja	23
3.1.4	Moniosaaminen työelämässä	24
3.1.5	Työn ja urapolkujen räätälöinti.....	25
3.2	Vuokratyö	26
3.2.1	Vuokratyön käsite	27
3.2.2	Vuokratyö työntekijän näkökulmasta	28
3.2.3	Vuokratyön haasteet.....	29
3.2.4	Vuokratyö muuttuvassa työelämässä	31
4	TUTKIMUSOSUUS	33
4.1.1	Tutkimus	33
4.1.2	Teemahaastattelut	33
4.1.3	Tavoitteet ja kysymykset	36
4.2	Haastattelu ja teemat.....	37
4.2.1	Työhyvinvointi.....	37
4.2.2	Työelämän murros työssä	42
4.2.3	Vuokratyö	46
4.2.4	Uraohjelma.....	51
5	TULOSTEN TARKASTELUA	53
6	YHTEENVETO	55
	LÄHTEET.....	58
	LIITTEET	61
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	61
	Haastattelurunko.....	61

1 JOHDANTO

Työelämä on alati murroksessa työnteon tapojen ja työtekijöiden vaatimusten muuttuessa. Organisaatioiden onkin yhä tärkeämpää huomioida työhyvinvointi ja siihen vahvasti kuuluva ihmisten viihtyvyys työssä. Nämä ovat yritysten merkittäviä kilpailutekijöitä yhä kilpaillummilla työntekijämarkkinoilla niin Suomessa kuin kansainvälisesti. Työnantajien on osattava vastata työntekijöiden muuttuneisiin tarpeisiin pysyäkseen houkuttelevina työnhakijoille ja sitouttaakseen olemassa olevaa henkilöstöään. Uuden työntekijän rekrytointi ja perehdyttäminen ovat yleensä pitkä ja yrityksen voimavaroja sitova prosessi, joten onnistunut rekrytointi ja hyvän työntekijän sitouttaminen ovat yrityksille ensiarvoisen tärkeää paitsi henkilöstön hyvinvoinnin, niin myös liiketoiminnan sujumisen kannalta.

Työskentelen myynnin tuen koordinaattorina Adecco Finlandilla, joka on osa kansainvälistä Adecco Groupia. Adecco Group on perustettu Sveitsissä vuonna 1957 ja on yli 50 vuoden olemassaolonsa aikana kasvanut maailman suurimmaksi henkilöstöpalvelualan toimijaksi. Maailmanlaajuisesti Adecco Groupin kautta työskentelee yli 700 000 työntekijää. (adeccogroup.com, 2017.) Pelkästään Suomessa Adeccon kautta työskentelee asiakasyrityksissä päivittäin lähes 2500 työntekijää ja kollegoja Adeccolla on töissä yli 170. Adecco Group toimii maailmalla lukuisilla eri brändeillä ja Suomessa toimintaa on Adecon, Sihdin sekä Badenoch & Clarkin brändien alla. Adecon henkilöstöpalvelut käsittävät henkilöstövuokrauksen (Temp Staffing), rekrytoinnit sekä outsourcing- eli ulkoistamispalvelut. (adecco.fi, 2017.) Merkittävänä työllistäjänä ja henkilöstöpalvelualan ammattimaisena toimijana Adeccolle on tärkeää ymmärtää, mistä osista työntekijöiden työhyvinvointi rakentuu, jotta se voi toimia laadukkaasti ja kehittää jatkuvasti työntekijöidensä hyvinvointia. Maailman suurimpana henkilöstöpalvelualan toimijana ja lukuisia ihmisiä työllistävänä yrityksenä Adeccolla on myös mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvointiin aina kansainvälisellä tasolla asti. Yhtenä osoituksena Adecon panostuksesta tähän on esimerkiksi Way to work –nimellä kulkeva yhteiskuntavastuuohjelma, jonka pää tavoitteena on parantaa nuorten työllistymismahdollisuuksia. (adeccogroup.com, 2017.)

Työelämässä on tälläkin hetkellä meneillään suuri työn murros. Tämä murros on suurin sitten teollistumisen aikakauden jälkeen. Globalisaatio ja digitalisaatio ovat jo muuttaneet ja muuttavat myös jatkossa työn ja sen tekemisen luonnetta. (Ristaniemi, 2017, 10-13.) Tällä on vaikutusta työnjakoon ja se asettaa myös paineita asiantuntijatyössä oleville, jotta he pysyvät houkuttelevina työntekijöinä muuttuvassa työelämässä. Työelämässä on

nähtävissä yhä selkeämpänä ilmiönä, että ihmiset ovat siirtymässä kohti niin kutsuttaja ”rajattomia uria”. Työnteko saattaa olla pätkittäistä ja projektiluonteista, eikä saman työnantajan palveluksessa pysytäkään enää vuosikymmeniä. ”Downshiftaaminen” on myös käsitteenä trendikäs ja liittyy osin ilmiöön. Ihmiset arvostavat yhä etenevässä määrin vapaa-aikaansa eikä työ ole enää ihmisille se elämän tärkein prioriteetti. Ihmisten muuttuneet motiivit työnteolle asettavatkin työnantajille haasteita ja uudistumispaineita, sillä hyvistä tekijöistä täytyy jo monilla aloilla kilpailla. (Kasvio ja Lundell, 2016, 12-14.) Työn muuttunut luonne ja toisaalta ihmisten muuttunut arvomaailma asettaakin tulevaisuuden työelämälle muutospaineita. Modernit ja dynaamiset yritykset ja organisaatiot pyrkivätkin vastaamaan parhaansa mukaan näihin muuttuneisiin tarpeisiin. Esimerkiksi EU on tutkinut niin sanottua ”keikkatalouden ilmiötä” ja sen vaikutusta työsuhteisiin. Uudenlaiset työsuhteet vaativat osaltaan lainsäädännön kehittämistä, jotta erilaisissa työsuhteissa olevilla olisi yhteiskunnan turvaverkko turvanaan. (EY, 2017.)

Tämän työn tarkoituksena onkin selvittää miten vuokratyö voisi olla aidosti kiinnostava vaihtoehto työnhakijoille myös työelämään murroksessa ja kuinka vuokratyösuhteissa voisi huomioida työntekijöiden muuttuneet tarpeet. Tämä on Adecco Finlandin näkökulmasta tärkeää toisaalta siksi, että vuokratyöllä pystyttäisiin vastaamaan työelämän muuttuviin tarpeisiin ja toisaalta siksi, että vuokratyöntekijöiden hyvinvointi ja muuttuvat työhyvinvoinnin tarpeet turvattaisiin myös jatkossa. Valitsin seuraavat tutkimuskysymykset aiheen lähestymiseen:

Mitkä työhyvinvoinnin piirteet nähdään tärkeinä ja mitkä tekijät korostuvat muuttuvassa työelämässä?

Onko työhyvinvoinnin kokemuksessa eroa vuokratyöntekijöiden ja yrityksen oman henkilöstön välillä?

Miten työelämän murros vaikuttaa työuriin? Korostuuko työurissa joustavan työn muodot?

Mitkä ovat syitä vuokratyön tekemiselle ja onko vuokratyölle tilausta työelämän murroksessa?

Vuokratyö voisi tarjota yksilölle mahdollisuuden työskennellä omien intressien mukaisesti freelance-tyyppisesti. Työurasta saisi rakennettua juuri sellaisen kuin itse haluaa ja työtehtävät ja yritykset voisivat vaihtua aika ajoin. Näin saa myös kerrytettyä arvokasta kokemusta ja verkostoja, joita hyödyntää elämän eri osa-alueilla. Temp Staffing eli vuokratyö on tärkeä osa Adecon toimintaa ja Adecco onkin kiinnostunut kasvattamaan ja kehittämään vuokratyötä myös asiantuntija-aloilla niin sanotuissa valkokaulustöissä. Vuokratyö ei monella ole ensimmäisenä mielessä uutta työtä etsiessä, joten onkin mielenkiintoista pohtia vuokratyön hyviä puolia ja kehittää niitä piirteitä, joita tulevaisuuden vuokratyön tulisi sisältää. Työhyvinvointi vuokratyössä onkin tässä avainasemassa, sillä työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus työn kiinnostavuuteen ja yksilön jaksamiseen ja viihtyvyyteen työssä. Vuokratyösuhteiden kolmikantaisuus tuo tähän kuitenkin omat haasteensa, sillä henkilöstöpalveluyritys on vuokratyösuhteissa mukana kolmantena osapuolena työntekijän ja asiakasyrityksen lisäksi (TEM Vuokratyöopas, 2017, 6.). Onkin kiinnostavaa tutkia mitä erityispiirteitä vuokratyösuhteiden työhyvinvoinnissa tämän kolmikantaisuuden myötä on. Toteutin näiden piirteiden ja aiheen tutkimiseksi laadulliset teemahaastattelut, joissa haastateltiin Adecco Finlandin kollegoja sekä vuokratyöntekijöitä aiheeseen liittyen. Haastatteluissa käytiin läpi aiheeseen liittyviä teemoja ja konkreettisia esimerkkejä vuokratyöntekijöiden hyvinvoinnista. Tutkimusosassa pyrittiin selvittämään työn tekemisen motivaatioita ja vuokratyöntekijän identiteettiä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tärkeää oli myös selvittää, onko työhyvinvoinnin kokemuksessa ja toiveissa ollut eroa vuokratyön ja muiden työsuhteiden välillä. Valitsin haastateltaviksi 80-luvulla syntyneitä, korkeakoulutettuja henkilöitä saadakseni haastattelutuloksia jotka olisivat yleistettävissä nimenomaan tähän ryhmään.

Teorioiden pohjalta lähdin luomaan ajatusta urapolku-ohjelmasta, jolla voitaisiin vastata muuttuneen työelämän tarpeisiin niin työnantajan kuin työntekijöiden näkökulmasta. Tällaisilla käytännön päänavauksilla on mahdollista vaikuttaa vuokratyön imagoon ja kehittää vuokratyöstä aidosti kiinnostava vaihtoehtoinen työn tekemiselle. Vuokra- ja pätkätyö on yhä edelleen osin arvolutautunut esimerkiksi siksi, että se koetaan epävarmempana muihin työsuhteisiin verrattuna (Itäni, 2018). Työelämän murroksessa mukana pysyminen vaatii organisaatioilta juuri uudenlaista tapaa ajatella johtamista sekä työhyvinvoinnin- ja työsuhteiden toteuttamista

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Ihmisten suhde työhön ja työntekoon on alati ajassa muuttuva ilmiö. Siirryn tässä työssä ensimmäisenä pohtimaan työhyvinvoinnin käsitettä ja sen taustoja. Työhyvinvoinnin käsite elää työelämän tavoin luonnollisesti ajassa ja ihmiset mieltävät eri aikakausina erilaiset piirteet kuuluvaksi osaksi työhyvinvointia. Se ei olekaan mikään stabiili ja tarkkarajainen osa-alue, vaan alati altis muutoksille ja ulkoisille tekijöille. Tämä tekee työhyvinvoinnin tarkastelun ymmärrettävästi mielenkiintoiseksi ja moniulotteiseksi. Globalisaation ja digitalisaation myötä tapahtuva työelämän murros asettaa omat muutospaineet ja haasteet organisaation työhyvinvoinnin johtamiselle jolloin laadukkaalla esimiestyöllä on entistäkin tärkeämpi asema hyvinvointityössä.

Kun katsomme ajassa hieman taaksepäin, on työhyvinvointia tarkasteltu jo pitkään, mutta eri aikakausina siitä on käytetty erilaisia käsitteitä ja sitä on lähestytty toisenlaisista näkökulmista. Esimerkiksi jo klassisten organisaationäkemyksen aikakaudella ennen toista maailmansotaa aihetta käsiteltiin, mutta silloin puhuttiin työviihtyvyydestä. Tämän jälkeen alettiin puhua työtyytyväisyydestä, kunnes 1980-luvulla siirryttiin puhumaan työkykytoiminnasta. Työkykytoiminnalla tarkoitettiin erilaisten, yksilön omien voimavarojen, työympäristön ja työyhteisön tekijöiden muodostamaa kokonaisuutta. Tästä kokonaisuudesta ja työkyvyn käsitteestä muotoutui lopulta työhyvinvoinnin käsite, joka on työkyvyn käsitteeseen verrattuna vieläkin moninaisempi. (Suutarinen ja Vesterinen, 2010, 46-47.) Työhyvinvoinnin käsite sekä siihen kuuluvat piirteet tulevatkin mitä todennäköisimmin myös jatkossa muuttumaan.

Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi muodostuu monista eri osa-alueista. Toimenpiteet joilla työhyvinvointia pyritään työympäristössä edistämään, tulee olla pitkäjänteisiä ja ulottua kaikille työn osa-alueille. Työhyvinvointi kohdistuu paitsi henkilöstöön, niin myös työympäristöön ja -yhteisöön, johtamiseen ja työn prosesseihin (*ttl.fi*, 2017). Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan (*stm.fi*, 2017) ”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi”. Työhyvinvointia edistävä toiminta ei voi olla yksipuolista, vaan siihen pitää sitoutua sekä työnantajan, että työntekijän, jotta se voi toteutua täysimääräisesti. (*stm.fi*, 2017.)

Esimerkiksi vuosittain toteutettavan ”Suomen parhaat työpaikat”- tutkimuksen tuloksia tarkastellessa voidaan havaita, että yritysten sijoittumiseen parhaiden työpaikkojen listauksessa vaikutti suuresti yrityksen henkilöstönäkökulma. Menestyneimmissä yrityksissä asiat ovat olleet hyvin niin johdon, työyhteisön kuin työntekijöiden tasolla. Yleensä tällaisissa yrityksissä on toimiva johto ja matala organisaatio, työntekijöihin sitoudutaan ja johtaminen on ihmislähtöistä. Huomattavaa on, että esimerkiksi liikunta- ja kulttuuri-palveluilla ei ole niin suurta merkitystä, vaan aidot työkäytännöt olivat isossa roolissa yritysten menestystä tarkastellessa. (Colliander, Ruoppila & Härkönen, 2009, 61-62.)

Hyvinvoiva työyhteisö onkin etu niin työntekijälle kuin työnantajille. Kun ihminen viihtyy työssään, on työnteko mielekästä ja tämä näkyy tuloksellisena työntekona henkilöstö ollessa motivoitunut ja innoissaan tekemästään työstä. Henkilöstö sitoutuu näin paremmin työhön ja osaltaan parantaa työn tuottavuutta (stm.fi, 2017). Työhyvinvoinnin ja henkilöstön johtaminen onkin noussut strategiseksi osaksi yrityksen toimintaa ja sen johtamistyö vaatii aikaa ja panostusta yrityksen johdolta.

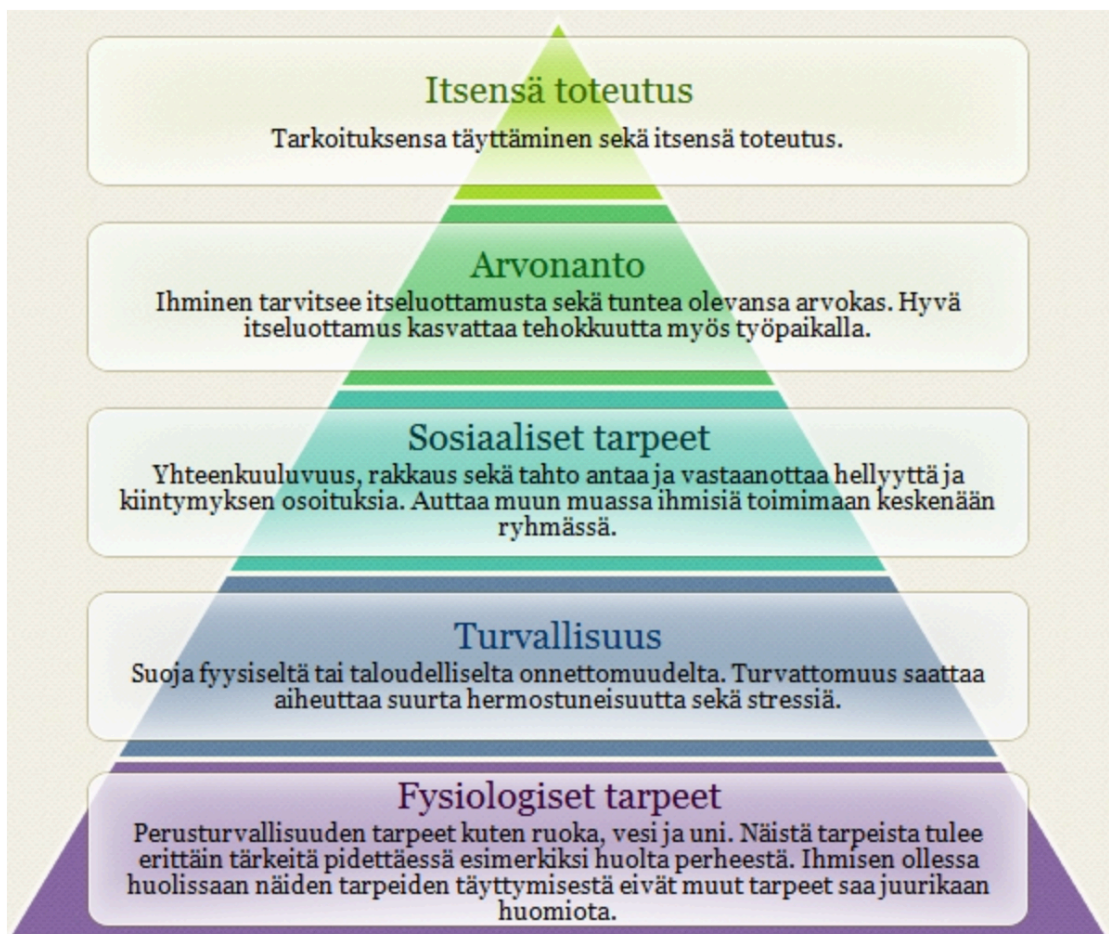
Yksilön päivän ajatellaan usein jakautuvan kolmeen samanpituisen osaan. Yksi näistä kahdeksan tunnin mittaisista osista on varattu työlle, toinen vapaa-ajalle ja viimeinen levolle. Työ täyttääkin usein kolmasosan yksilön arjesta, joten työssä viihtyminen ei ole lainkaan samantekevää. Samalla tulee kuitenkin muistaa, että kokemus työhyvinvoinnista on kuitenkin jokaisella meillä erilainen. (Leskinen & Hult, 2010, 81-83.) Työ onkin läsnä arkipäivässä, mutta toisaalta raja-asettelu työn, vapaa-ajan ja levon välillä on muuttunut yhä häilyvämmäksi.

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn kehittämisessä on keskitytty viime aikoina myönteisten voimavarojen korostamiseen hyvinvointityössä. Nämä voimavarat voidaan jakaa ”yksilöllisiin, yhteisöllisiin (vuorovaikutuksellisiin) ja rakenteellisiin (organisatorisiin) voimavaroihin (Manka, 2016, luku 3.3.)”. Myönteisyys ei tarkoita pelkkää hymyilyä ja iloisella tuulella olemista vaan enemmänkin aitoa taitoa selviytyä kielteisistä tunteista sekä tilanteista. Nämä myönteiset voimavarat ovat avaintekijöinä, kun halutaan mahdollistaa yksilölle niin sanottu työn imun kokemus.

Pyrin tässä opinnäytetyössä pohtimaan työhyvinvointia erityisesti muuttuvan työelämän näkökulmasta sekä niistä aihepiireistä, jotka koskettavat erityisesti vuokratyötä. On kuitenkin erittäin tärkeää muistaa, että työhyvinvointiin vaikuttavat lukuisat asiat, myös työn ulkopuoliset tekijät. Tämä monisyisyys ja erilaisten, muuttuvien tekijöiden summa, tekee aihepiiristä kiinnostavan ja haastavan tutkittavan.

2.1.1 Maslowin tarvehierarkia

Motivaatiotekijöiden tutkimiseen voidaan käyttää esimerkiksi Maslowin tarvehierarkiaa, joka lähestyy motivaatiota tarpeiden kautta. Siinä luokitellaan yksilön tarpeita ja ajatuksena on se, että ylemmän tason tarpeet tulevat mahdollisiksi vasta, kun alemman tason tarpeet on täytetty (Airo, Rantanen ja Salmela, 2008, 60). Motivaatiotekijöillä on työhyvinvoinnin tutkimisessa iso vaikutus, sillä ne kertovat mitkä tekijät motivoivat yksilön työntekeä.



KUVIO 1. Maslowin tarvehierarkia

(Lähde: <https://peda.net/jyvaskyla/pok/koulutusseminaareja2/mt>)

Kuten kuviossa näkyy, on alimmalla tasolla fysiologisia perustarpeita kuten ravinto ja uni. Sen jälkeen tulevat turvallisuuteen liittyvät tarpeet, esimerkiksi fyysinen ja taloudellinen suoja. Kolmantena hierarkiassa ovat sosiaaliset tarpeet ja seuraavaksi arvonanto. Ylimpänä tarvehierarkiassa on itsensä toteuttaminen. Tarvelähtöinen selittämismalli auttaa tarkastelemaan ihmisen käyttäytymistä ja niitä motivaatiotekijöitä, joilla on vaikutusta työntekoon ja työhyvinvointiin. Motivaatiotekijöiden järjestyksen jäsentely voikin näin ollen auttaa kehittämään organisaation hyvinvointityötä ja antaa esimiehille selittämismallin. Vaikka malli on luotu jo 1943, on se edelleen hyvä apuväline esimiestyöhön ja motivaatiotekijöiden tarkasteluun. (Latham, 2007, 30-32, 239.) Tarvehierarkiamallia kohtaan on toki esitetty myös kritiikkiä ja on myös ehdotettu, että nykyään pyramidi pitäisi olla ylösalaisin käännetty, sillä ylemmän tasojen merkitys on nykyään korostunut, kun alemman tason tarpeet on pääosin turvattu (Airo ym., 2008, 61).

Voidaankin ajatella, että työntekijän on mahdollista päästä toteuttamaan työssä itseään, kun hän kokee työpaikalla olemisen turvalliseksi, siellä vallitsee hyvä yhteishenki ja työntekijä saa arvostusta työnantajalta tai esimieheltä. Jos esimerkiksi sosiaaliset tarpeet eivät täyty työpaikalla, vaan siellä vallitsee huono henki, ei voi ajatella, että työntekijät toteuttaisivat työssä itseään. Toisaalta kun alemman tason tekijät toteutuvat, vähenee niiden motivaatiotehokkuus samalla kun seuraavan tason tekijät motivoivat työntekijää enemmän. (Rauramo, 2008, 29-33.) Ylimpänä motivaattorina onkin lopulta itsensä toteutus ja kehittäminen.

2.1.2 Työhyvinvointi muuttuvassa työelämässä

Työhyvinvointi on jo käsitteenä sikäli vanhanaikainen, että se erottaa työn ja vapaa-ajan toisistaan. Työ ei kuitenkaan ole mikään muusta elämästä erillinen osa-alue, vaan se nivoutuu vahvasti ihmisten arkeen ja muuhun elämään. (Blom, 2009, 23-24.) Se, millainen ilmapiiri työpaikalla on ja kuinka yksilö nauttii työnteostaan, heijastuu luonnollisesti yksilön vapaa-aikaan. Toisaalta henkilökohtaiset asiat ja ongelmat voivat vaikuttaa työntekoon ja työssä jaksamiseen. Digitalisaation ja globalisaation myötä muuttuvassa työelämässä tämä korostuu entistäkin enemmän, sillä ihmisten työnkuvat muuttuvat yhä enemmän ajatustyön suuntaan jolloin työn ja vapaa-ajan raja on entistäkin vaikeammin havaittavissa.

Henkilöstö tunnutaan yhä nykyäänkin nähtävän liian usein yhtenä, homogeenisena joukkona. Yrityksen henkilöstöpolitiikassa ja arjen työssä tulisi kuitenkin ymmärtää, että jokainen työntekijä on oma, uniikki yksilönsä. Jokaisella on oma taustansa henkilökohtaisessa elämässä ja omien tavoitteiden ja päämäärien mukaan muovautuneet tulevaisuudenkuvat. (Rauramo, 2008, 21-23.) Onnistuneella henkilöstöpolitiikalla onkin pystyttävä vastaamaan monimuotoisen henkilöstön tarpeisiin ja odotuksiin, jotta työhyvinvointi voi työpaikalla toteutua mahdollisimman hyvin. Osa yksilöistä varautuu yksityiselämän tarpeisiin jo työtä ja uraa valitessaan, mutta yksilöiden henkilökohtaisten tarpeiden huomioiminen on tärkeä osa modernia henkilöstöpolitiikkaa ja vahva osa yksilön työhyvinvointia. Joustavat organisaatiot varautuvat tähän tarjoamalla mahdollisuuksia työn ja yksityiselämän yhteensovittamiselle. (Colliander ym., 2009, 169-182.) Käsittelen myöhemmin laajemmin downshiftaamisen ja kohtuullistamisen käsitettä ja niiden merkitystä yksilölle ja hyvinvoinnille, sillä se vaikuttaa nykyään olevan osa yksilöllisten vaatimusten ja yksilön työtaakan huomioimista.

Esimerkkinä yrityksen HR:n ja johtamisen uudelleenajattelusta on Tamperealaisen Vincin kehittämä LaaS-palvelu (Leadership as a Service). Kyseisessä ajatustavassa johtajuus nähdään sisäisenä palveluna työntekijöille. Työntekijät saavat tätä tarkoitusta varten kehitetyn sovelluksen avulla valita, mitkä johtamispalvelut ja työhyvinvoinnin toimet sopivat heille parhaiten. Vaihtoehtoja on laajasti ulottuen aina taaperon unikoulusta perinteisiin kehityskeskusteluihin. Ajatus on, että kohdennetulla johtamispalvelulla yksilö saa laadukasta ja omaa työtä ja työhyvinvointia parhaiten tukevaa palvelua. (Partanen, 2016.) Henkilöstöhallintoa ja henkilöstön johtamista on kyettävä ajattelemaan tämänkaltaisilla uusilla ajatustavoilla, mikäli sen halutaan kykenevän vastaamaan työelämän murroksen myötä muuttuneisiin vaatimuksiin. Vastaavilla teknologisilla ratkaisuilla pystytään myös käsittelemään yhä yksilöllisemmät työhyvinvoinnin tarpeet.

Yksi yhteiskunnallinen työelämää merkittävästi vaikuttava tekijä on se, että ihmisten eliniänodotteen kasvaessa myös eläkeikää tullaan väijäämättä nostamaan (Hyppänen, 2010, 271-278). Tämä tarkoittaa luonnollisesti pidempiä työuria. Ihmiset tulevat viettämään entistäkin suuremman ajan työssä, joten viihtyvyys ja työhyvinvointi työssä ovat yhä arvokkaammassa asemassa tukemassa tätä kehitystä. Kansantalouden kannalta ajateltuna on tärkeää tarjota keinoja ja ratkaisuja, joilla työurat saataisiin pidemmiksi.

Työelämä tulee myös jatkossa muuttumaan. Jo nyt esimerkiksi sosiaalinen media on aikaansaanut muutoksia yritysten toiminnassa, mutta sen käytössä siirrytään yhä täsmällisempään käyttöön. Verkkokauppa muuttaa kaupankäynnin tapoja ja niin sanottu ”hubonomia” antaa maailmanlaajuisille yrityksille mahdollisuuden toimia paikallisesti. (Manka, 2016, luku 1.1..) Kaikki nämä edellä mainitut ilmiöt tuovat muutoksia työelämään ja vaikuttavat työntekijöiden kokemuksiin työhyvinvoinnista. Muuttuvaa työelämää käsitellään vielä työn kolmannessa osiossa, jossa pureudutaan työelämän murrokseen ja sen vaikutuksiin sekä haasteisiin työelämän ja yksilön kannalta.

2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueita

Kuten edelle totesimme, käsittää työhyvinvointi hyvin moninaisia alueita ja tekijöitä. Olen valinnut lähempään tarkasteluun muutamia näistä osa-alueista, jotta saamme tarkemman näkökulman siihen, miten erilaiset tekijät voivat nykypäivänä vaikuttaa työssä viihtymiseen. Tutustun tarkemmin elinikäisen oppimiseen, työhyvinvoinnin johtamiseen ja työn kohtuullistamiseen ja näiden merkitykseen työhyvinvoinnissa ja yksilön työssä viihtyvyydessä. Valitsin kyseiset aihealueet, sillä koin ne sekä työhyvinvoinnin että vuokratyön kannalta kiinnostaviksi ja tärkeiksi aiheiksi.

2.2.1 Elinikäinen oppiminen

Elinikäinen oppiminen on luonnollinen osa työelämää. Opetushallituksen mukaan (oph.fi, 2017) elinikäinen oppimisen taidot ovat merkittävä henkilön ammattitaidon osa-alue. Nämä niin sanotut avaintaidot ovat valmiuksia joita muuttuva työelämä, uudet tilanteet ja jatkuva oppiminen edellyttävät. Päivi Rauramon mukaan (Työhyvinvoinnin portaati, 2009) oppimisen voi jaotella kolmeen erilaiseen kategoriaan. Nämä kategoriat ovat työssä oppiminen, työnantajan järjestämä koulutus sekä omaehtoinen osaamisen kehittäminen. Kun ajatellaan työhön liittyvää oppimista, niin valtaosa siitä tapahtuu työn tekemisen kautta työpaikoilla. (Rauramo, 2008, 162-165.)

Elinikäisellä oppimisella ei ole niin sanottua lopullista tilaa, jolloin yksilö voisi sanoa oppineensa kaiken. Siitä ei jaeta tutkintotodistusta, eikä se ole kurssi joka suoritetaan loppuun. Elinikäinen oppiminen on jatkuva, muuttuva ja kehittyvä prosessi jossa oppimisen

askeleet vievät ihmistä eteenpäin ja mahdollistavat yhä uusien asioiden oppimisen. Elinikäinen oppiminen ei myöskään rajoitu vain työelämään, vaan se käsittää niin koulutuksen kuin arkielämän oppimistilanteita ja henkistä kasvua. Kun jälkiteollisessa yhteiskunnassa työtehtävistä on tullut vaihtelevampia ja ei-standardisoituja, vaatii se myös koulutukselta ja oppimiselta mukautumista. (Scales, 2008, 2-3.)

Voidaan myös puhua tietynlaisesta ”itsensä löytämisen” prosessista. Usein on niin, että sisäisen työskentelyn tuloksena henkilö löytää itsensä aikuisiällä työskenneltyään jossakin ammatissa, minkä jälkeen hän ohjautuu lopulta sopivammalle alalle. (Ursin & Ursin, 2002, 49). Valtaosa ihmisistä haluaa kehittyä työssään ja toivoo työtehtäviltä haasteita ja oppimista. Mikäli näitä haasteita ja uusia asioita ei saavuta nykyisessä työtehtävässä ja työpaikassa, on monille ihmisille luonnollista hakeutua uusien työtehtävien pariin. Aiemmassa työpaikassa opittuja taitoja pääsee uudessa työssä hyödyntämään toisesta näkökulmasta ja kenties kehittämään entistäkin paremmaksi.

2.2.2 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen on nykyaikaisessa organisaatiossa haastavaa ja vaativaa. Toisaalta on kyettävä ylläpitämään yrityksen ja organisaation tuloksellisuutta, mutta samalla on pystyttävä edistämään henkilöstön hyvinvointia. Organisaatiot ja työelämä ovat kaiken aikaa muutostilassa ja tämä muutos asettaa johtamiselle omanlaisia paineita ja muutosjohtamisen tarvetta.

Globalisaatio ja digitalisaatio ovat myös vaikuttaneet yritysten henkilöstöjohtamisen toimintatapoihin. Kun esimerkiksi palkkahallintoon ja rekrytointiin liittyvät toimenpiteet voidaan suorittaa tehokkaasti IT-järjestelmien kautta, jää yritysten HR-osastolle aikaa keskittyä itse henkilöstöhallinnon kehittämiseen. (Itani, 2007, 206.) Tämä on antanut yrityksille luonnollisesti uusia mahdollisuuksia työntekijöiden hyvinvoinnin huomioimiseen. Tästä on esimerkkinä juuri edellä mainittu Vincitin Laas-johtaminen, jossa johtaminen ajatellaan aivan kuin minä tahansa palveluna ja sen tarjoamisessa hyödynnetään uutta teknologiaa (Partanen, 2016).

Työn johtaminen onkin aina myös muutoksen johtamista. Kansainvälistyminen, tietotekniikassa tapahtunut kehitys ja toimintatapojen organisaatioiden muutosten myötä myös

aineettomasta pääomasta, kuten sitoutuneesta ja asiantuntevasta henkilöstöstä, on tullut merkittävä osa yrityksen strategiaa (Suutarinen & Vesterinen, 2010, 50-53). Työhyvinvointi onkin tärkeä osa yrityksen menestystä ja työntekijöiden hyvinvointia ja viihtyvyyttä työssä. Useat yritykset tavoittelevat edelläkävijän tai alansa johtavan yrityksen asemaa. Tällöin yrityksen johdon tulee ymmärtää, ettei johtavaa asemaa voida saavuttaa tai ylläpitää pitkään henkilöstöllä, jonka hyvinvointiin ei panosteta. Kyky uudistua on johtoasemassa oleville yrityksille tärkeää ja uudistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan henkilöstöä, jolla on innovatiivisuutta ja energiaa viedä yritystä eteenpäin. (Leskinen & Hult, 2010, 79-80.) Tätä seikkaa ei yhdenkään menestyvän tai menestystä tavoittelevan yrityksen ole varaa toiminnassaan ohittaa.

Kuten aiemmin työhyvinvoinnin käsitettävä avaavassa osiossa todettiin, kuuluu työhyvinvoinnin edistäminen kaikille työyhteisön jäsenille. Kuitenkin vastuu sen toteutumisesta on yrityksen ylimmän johdon vastuulla. Lähin esimies on yksilölle tärkein työhyvinvointiin vaikuttava henkilö. Nykyään organisaation johtaminen on paljon muutakin, kuin työn valvomista ja jakamista. Tämän päivän esimieheltä odotetaan motivaattorin ja keskustelukumppanin roolia, eräänlaista työntekijöiden valmentajana ja ”tsempparina” toimimista. Kun hierarkia ja käskytysskulttuuri väistyvät, nousee vastuunotto ja johtajuus yrityksen ja organisaation jokaisella tasolla tärkeämmäksi. (Rauramo, 2008, 145-150.) Kaikille luonnollisesti tällainen valmentava johtamistapa ei sovi ja yritysten tulisikin tarjota etenemismahdollisuuksia organisaatiossa muutenkin, kuin esimiestyön kautta. Näin yksilölle jäisi mahdollisuus keskittyä oman osaamisen toteuttamiseen työssään, mikäli hän ei koe esimiesvastuuta itselleen luontevaksi.

Kun tutkitaan parhaimpia työpaikkoja, niin menestyneimmissä yrityksissä on ihmislähtöinen johtamistapa, jossa yksilö nähdään sellaisenaan arvokkaana. Näin työntekijä kokee oman työnsä mielekkääksi ja yritykselle tärkeäksi. Johto nähdäänkin ikään kuin yrityksen sisäisenä palveluna työntekijöille. Johto on aidosti kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista ja siitä käydään jatkuvaa vuoropuhelua joka myös johtaa käytännön toimiin. (Colliander ym., 2009, 43-45, 61-62.) Työntekijän kokema arvostuksen tunne onkin välttämätöntä työntekijöiden viihtyvyyden ja sitoutumisen kannalta.

Yrityksen johdolla pitää olla selkeä kuva työhyvinvoinnista ja sen johtamisesta. Jos johto ei käsitä mitä työhyvinvointi on käytännössä organisaatiossa, ei se myöskään kykene sitä johtamaan. Yrityksen työhyvinvointiin liittyvät tavoitteet ja toiminta olisikin hyvä viestiä

aina hallitukselle sekä osakkeenomistajille asti. Näin hyvinvointi saadaan juurrutetuksi syvälle yrityskulttuuriin niin, että se läpileikkaa koko organisaation. (Leskinen & Hult, 2010, 83-86.) Sen tulee heijastua yrityksen arvoissa ja toisaalta yritysten arvojen tulisi toteutua käytännön työhyvinvoinnissa, jotta arvoille saadaan toiminnassa todellista kaikupohjaa.

2.2.3 Työn kohtuullistaminen

Downshiftaamisesta on nyt puhuttu muutamia vuosia monissa eri yhteyksissä. Downshiftaamisen termi tarkoittaa pääasiallisesti sitä, että yksilö päättää luopua asemastaan joidenkin muiden, yksilön itselleen tärkeämmäksi kokemien asioiden vuoksi. Suomen kielessä sanaa vastaava termi on kohtuullistaminen, mutta sen käyttö ei ole toistaiseksi syrjäyttänyt englanninkielistä termiä. Downshiftaamisen ilmiö on sikäli kiinnostava, että sitä kohtaan esitetään kritiikkiä, sillä sen voi nähdä kansantaloudellisena ongelmana. Toisaalta downshiftaamisen myötä ihmiset lähestyvät omia elämänarvojaan ja sillä saattaa olla monia yksilön hyvinvointia parantavia vaikutuksia. Downshiftaaminen ei myöskään välttämättä tarkoita ”peruuttamista” uraportilla taaksepäin, vaan se voi olla myös jo saavutetussa asemassa pysymistä tai työpaikan vaihtamista ilman uranousua. (Kasvio ja Lundell, 2015, 26-31.)

Downshiftaamisen tapainen työn kohtuullistaminen kiinnostaa erityisesti nuorta sukupolvea. Taustalla on iso muutos arvomaailmassa ja nuorten muuttunut suhtautuminen omistamiseen ja työntekoon. Toki on olemassa iso osa nuoria, joille työ muodostaa edelleen tärkeän osan elämää (Airo ym., 2008, 22-23), joten downshiftaamista ei voi yleistää koko nuoreen sukupolveen. Kuitenkin voidaan sanoa, että ilmapiiri työn tekemisen ja siihen sitoutumisen ympärillä on muuttunut.

Nuoremmat työntekijät ja työnhakijat haluavat tehdä töitä, mutta samalla he haluavat, että heillä on elämä työn ulkopuolella. Käsitykset osa-aikaisesta työstä ovat muuttuneet, eikä sen tekemistä nähdä enää häpeällisenä tai pelkästään pikaruokalassa tapahtuvana ankeana työnä, vaan mahdollisuutena tasapainottaa työnteon ja vapaa-ajan määrää itselle sopivaksi. (Honore, 2010, 197-198.) Vuonna 2014 kolme neljästä suomalaisesta osa-aikatyötä tekevästä teki töitä osa-aikaisesti omasta tahdostaan (Hietala, Lindholm, Hyttinen, Aistrich & Keltanen, 2015, 9). Tämä muutos ihmisten käsityksissä mahdollistaa myös

vuokratyön mielikuvien parantamisen, sillä vuokratyötä käytetään usein osa-aikaisissa ja pätäkittäisissä työsuhteissa (Haapala, 2016, 101). Vuokratyö puoltaakin näin ollen paikkaansa työn kohtuullistamisen muovaamassa työelämässä.

Työn kohtuullistaminen luo muutospaineita organisaatioiden toiminnalle. Y-sukupolven astuminen työelämään tulee tekemään tästä entistäkin ajankohtaisempaa. Parhaassa tapauksessa työnkuvat voidaan rakentaa uudelleen niin, että niissä huomioidaan työnantajan ja työntekijöiden tarpeet. Kuitenkin tällainen joustavuus asettaa haasteita henkilöstön riittävyydelle sekä uusien henkilöiden perehdyttämiselle. (Manka, 2016, luku 1.1..) Vuokratyö on yksi looginen keino, jolla tällaisiin henkilöstötarpeiden muutoksiin pystyttäisiin luontevasti reagoimaan.

3 TYÖELÄMÄN MURROS

3.1 Työelämän muuttuminen

Edellä on käsitelty työhyvinvointia ja sen käsitettä. Siirryn nyt käsittelemään työelämän murrosta ja sen taustoja sekä sitä, miten se vaikuttaa ihmisten työhön suhtautumiseen. Vaikka työelämä muuttuukin, jäsentää työ yhä ihmisten arkea (Virtanen & Sinokki, 2014, 10). Sillä on myös taloudellisessa mielessä yhteiskunnalle iso vaikutus. Virtanen ja Sinokki toteavatkin, että ilman työtä yhteiskunta kirjaimellisesti hajoaisi ja siltä lähtisi perusta pois. Koska työelämä muuttuu, on siis tärkeää huolehtia siitä, että ihmiset viihtyvät jatkossakin työssään. (Virtanen & Sinokki, 2014, 17.)

Y-sukupolvi on nousemassa jo muutaman vuoden sisään, 2020-luvulle mennessä, suurimmaksi työssä olevaksi ikäluokaksi (Manka, 2016, luku 1.1.). Samalla työikäisen väestön määrä Suomessa tulee alenemaan 3,4 miljoonan ihmisen paikkeille. Y-sukupolven tarpeet ovat yksilöllisempiä verrattuna aiempien sukupolvien tarpeisiin. Tämä tarkoittaa mm. sitä, että osa heistä painottaa työssä vakautta, ja osa heistä taas on rohkeampia hakien työstä uudenlaista merkitystä itselleen. (Hietala ym., 2015, 4.)

Virtanen ja Sinokki (Hyvinvointia työstä – Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt, 2014) puhuvat niin sanotusta kasari- ja ysärisukupolvesta, joka on nyt astumassa työelämään. Kyseiselle sukupolvelle on heidän mukaan ominaista se, että nimenomaan tämän sukupolven ihmiset ajattelevat työstä uudella tavalla. He ajattelevat työuran pirstaleisena ja kokevat sen muodostuvan useista erillisistä työurista. (Virtanen & Sinokki, 2014, 20-21.) Työ toisin sanoen prekarisoituu mikä tarkoittaa sitä, että epätyypilliset työsuhteet yleistyvät. Näihin epätyypillisiin työsuhteisiin voidaan lukea esimerkiksi vuokratyö, osa- ja määräaikaiset työsuhteet ja freelance-tyyppinen itsensä työllistäminen sekä kevytyrittäjyys. Enää ei työskennelläkään samalla työnantajalla vuosikymmeniä vaan työura muodostuu useista lyhytaikaisista työsuhteista erilaisten projektien ja tiimien parissa ja uranousu tapahtuu yhä useammin horisontaalisen urakehityksen myötä. (Florida, 2005, 173-177.)

Kuten jo edellä mainittiin, on työelämä isossa murroksessa, pääasiassa globalisaation sekä digitalisaation myötä. Nämä molemmat tekijät ovat olleet muovaamassa työn tekemisen tapoja ja asettavat työnteolle muutospaineita. Asiantuntijatyössä olevien pitää

kyetä päivittämään jatkuvasti osaamistaan (Ristaniemi, 2017, 10-13). Kansainväliset yritykset toimivat eri aikavyöhykkeillä ja perinteinen toimistoaikoina kello 8-16 tehtävä työ on väistymässä. Työntekijöiden saatetaan olettaa olevan koko ajan tavoitettavissa. Tämä asettaa haasteita yksilölle, sillä se vaatii itseohjautuvuutta ja joustavuutta, mutta toisaalta myös rajanvetoa. (Itani, 2017, 208-210.) Lisäksi väestön ikääntyminen luo painetta työsuhteiden uudelleenmiettimiselle. Työt siirtyvät työelämän muuttumisen myötä yhä enemmän liike-elämän ja kaupan alan osa-alueille. Suorittava työ vähenee ja samalla asiantuntijatyön osuus korostuu. (Hietala ym., 2015, 4.)

Vakituisten työsuhteiden vaihtuminen epätyypillisiin työsuhteisiin ja pätkittäiseen ja projektiluonteiseen työhöön siirtää myös osin työmarkkinoiden riskiä työntekijän vastuulle. Tämä luo yksilön arkeen tietynlaista epävarmuutta. (Haapala, 2016, 41-42.) Nuori sukupolvi vaikuttaa kuitenkin olevan muuttuneen ilmapiirin myötä valmiimpi ottamaan tämänkaltaisia riskejä työurallaan.

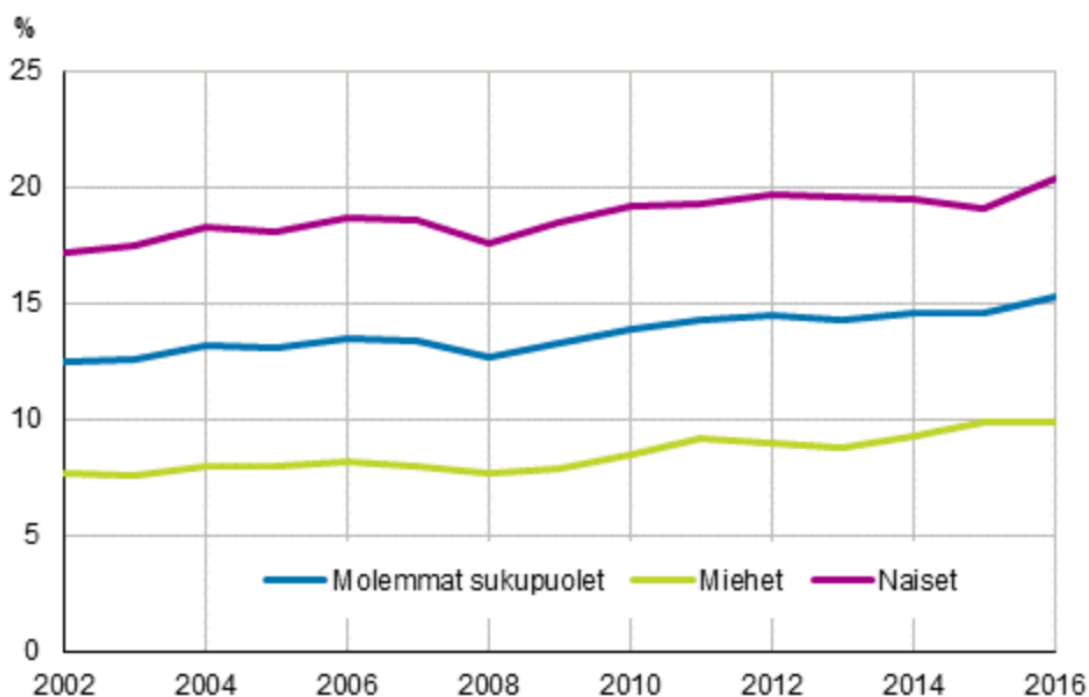
Työ on perhesuhteiden ohella mielletty usein vahvaksi henkilön identiteettiä muovavaksi tekijäksi. Viimeisinä vuosikymmeninä tähän on tullut muutosta ja nuoret sukupolvet haluavat identifioida itseään myös muilla tavoin kuin pelkästään työllä. Tällaisia vaihtoehtoisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi sosiaaliset suhteet, matkustelu ja kulttuuri. Kärjistetysti sanottuna yksilöt eivät ole enää lojaaleja suuryrityksille, vaan he suuntaavat panoksensa muille, edellä mainituille yksilön itselleen tärkeäksi kokemille elämän osa-alueille. (Florida, 2005, 55-56.) Tämä ajattelutavan muutos asettaa samalla työhyvinvoinnin uudenlaisen tarkastelun alle, sillä ihmisiä ei voida enää motivoida työntekoon pelkästään esimerkiksi palkkauksen ja tittelin avulla. Työn rajaton luonne muuttaa ihmisten motiiveja tehdä työtä. Työnantajien on kyettävä vastaamaan työntekijöiden haluun tehdä työtä esimerkiksi joustavasti ja omaan elämäntilanteeseen sopivimmin tavoin.

3.1.1 Työn prekarisaatio

Työelämän murros on aikaansaanut sen, että niin sanottu keikkatalouden ilmiö on yleistynyt. Tämä tarkoittaa erilaisten työsuhteiden syntymistä ja yleistymistä ”normaalin” palkkatyön rinnalla. (EY, 2017.) Tällaisia työsuhteita kutsutaan usein niin sanotuiksi epätyypillisiksi työsuhteiksi, millä viitataan eroon verrattuna normaaliin palkkatyöhön. Tämänkaltaisen luokittelu on kuitenkin osin harhaanjohtava, sillä jo ennen vuoden 2008

finanssikriisiä puolet Euroopan alueella solmittavista työsuhteista olivat epätyypillisiksi työsuhteiksi luokiteltavia. (Kasvio & Tjäder, 2007, 256-257.) Voittaisiin hyvin siis sanoa, että epätyypillinen onkin siis nykyään jo tyypillinen. Näitä työsuhteita solmitaan myös korkeakoulutetuilla asiantuntijatyön aloilla ja isoissa metropoleissa, joten ilmiö ulottuu muuallekin työelämään, kuin pelkästään matalapalkka-aloille. Työn prekarisaatiosta oli kirjoitettu melko kriittiseen sävyyn, mutta lähestyn itse aiheita neutraalisti.

Prekaareilla työsuhteilla tarkoitetaan kaikkia niitä työsuhteen muotoja, jotka eivät ole vakituksia, kokoaikaista työsuhteita. Prekariaatti on henkilö, joka työskentelee tällaisessa, ”epätyypillisessä” työsuhteessa. Työn prekarisaatiolla viitataan työmarkkinoiden muutokseen ja edellä mainittuun epätyypillisten työsuhteiden yleistymiseen. (Haapala, 2016, 8-10.) Työn prekarisaation myötä työntekijän ja työnantajan suhde on muotoutunut uudelleen. Ennen oli vallalla käsitys, että työnantajalla oli vahva asema työntekijään nähden, yritys ikään kuin omisti työntekijänsä. Nykyään suhde on toisenlainen ja työntekijä ja työnantaja ovat tasavertaisia toisiinsa nähden. (Kasvio & Tjäder, 2007, 262-264.) Monilla aloilla myös kilpaillaan hyvistä työntekijöistä ja työnhakijat voivat jopa asettaa vaatimuksia työnantajille.



Kuvio 2. Osa-aikaisten palkansaajien osuus palkansaajista sukupuolen mukaan vuosina 2002–2016, 15–74-vuotiaat, % (stat.fi, 2017)

Tilastokeskuksen työllisyys- ja työttömyyskatsauksen (2016) mukaan osa-aikatyötä tekevien määrä on kasvanut viime vuosina kasvanut. Oheinen kaavio osoittaa, että määrä on noussut 14 vuoden tarkasteluajana reilusta 10 prosentista jo yli 15 prosenttiin. Tilastokeskuksen katsauksen mukaan osa-aikatyö sopii monille osa-aikatyötä tekeville. Tämä ei toki koske kaikkia palkansaajia, vaan osa osa-aikatyötä tekevistä haluaisi ensisijaisesti kokoaikaisen työsuhteen. (stat.fi, 2017.) Osa-aikatyön osuus muissa EU-maissa on 20 prosentin luokkaa, joten kasvunvaraa Suomessa on olemassa. Syiksi osa-aikatyön tekemiselle ilmoitettiin esimerkiksi opiskelu, oma tai läheisen sairaus, eläkkeellä oleminen ja muut henkilökohtaiset tai perhetilanteeseen liittyvät syyt. Kuten edellä mainittiin, kolme neljästä osa-aikatyötä tekevästä teki töitä osa-aikaisesti vapaaehtoisesti, joten se mahdollistaa yksilöä tekemään töitä omaan elämäntilanteeseen sopivalla tavalla. (Hietala ym., 2015, 9.)

Adecco Group ja LinkedIn toteuttivat yhdessä tutkimuksen, jossa tutkittiin ihmisten mielipiteitä joustavasta työskentelystä ja itsenäisestä työskentelystä sekä itsensä työllistämisestä. Tutkimusta varten haastateltiin yli 100 000 Adeccon vuokratyöntekijää yhteensä 38 maassa ja analysoitiin 4 miljoonaa LinkedIn-käyttäjää. Haastateltavat kokivat joustavan työn sopivan hyvin omaan elämäntilanteeseen ja erityisesti 18-26 vuotiailla oli erittäin positiivinen kuva itsensä työllistämisestä. Kasvava määrä ihmisiä on saavuttanut taloudellisesti ja ammatillisesti palkitsevan uran epätyypillisten työsuhteiden kautta. (Adecco Group, 2017.)

Epätyypilliset työsuhteet antavat mahdollisuuden vapautua siitä normista, joka liitetään normaaliin palkkatyöhön. Kuitenkin kääntöpuolena on turvallisuuden heikentyminen, sillä epätyypillisiin työsuhteisiin liittyy usein taloudellinen epävarmuus ja lisäksi useat yhteiskunnan turvaverkot ovat rakentuneet normaalin palkkatyön ympärille (Haapala, 2009, 227-229). Yksilön kokemukset prekaareista työsuhteista voivatkin olla vaihtelevia ja vaikuttaa myös siltä, ettei yhteiskunta ei olekaan täysin pysynyt mukana työelämän murroksessa. Perustulokokeilu on yksi hyvä keino muuttaa yhteiskunnallisia tukijärjestelmiä vastaamaan paremmin muuttuneen työelämän ja uusien työn tekemisen tapojen luomiin vaatimuksiin. (Ristaniemi, 2017, 10-13.)

3.1.2 Rajattomat urat

Rajattomien urien yleistyminen on lähtenyt toisaalta liikkeelle uuden sukupolven uudesta käsityksestä työhön ja toisaalta työelämän muuttuneista tarpeista. Tavanomainen, koko-aikainen työ samalla työnantajalla on korvaantunut monipuolisemmalla, pätkittäisellä ja useiden työnantajien ja projektien parissa rakentuvalla työuralla (Boness, Gerli & Pizzi, 2015). Ihmiset kouluttautuvat jatkuvasti ja ohjautuvat näin uusiin työtehtäviin ja uusille työurille. Ilmiössä on osin kyse edellä käsitellystä työn prekarisaatiosta, mutta rajattomia uria voi luoda myös vakituisissa ja kokoaikaisissa työsuhteissa.

Ihmiset ovat nykyaikana entistä sitoutumattomampia yrityksiin. Entinen, vertikaalinen eteneminen saman yrityksen tai organisaation sisällä on korvautunut horisontaalisella liikkuvuudella, jossa yksilö liikkuu yrityksien välillä saavuttaakseen haluamansa uran ja urakehityksen. Tällainen sivuttaissuuntainen eteneminen voi samalla tarjota mahdollisuuden kivuta uralla ylöspäin, joskus myös nopeammin kuin yhden yrityksen sisällä eteneminen. Horisontaalinen eteneminen voi tapahtua myös saman yrityksen ja organisaation sisällä, esimerkiksi siirtymällä tiimistä toiseen. (Florida, 2005, 173-178.) Horisontaalisella etenemisellä on mahdollista kasvattaa omaa asiantuntijuuttaan ja kerryttää työkokemusta erilaisista organisaatioista ja tehtävistä. Näin opittuja taitoja voi hyödyntää aina uuteen organisaatioon siirtyessä.

Tulevaisuudessa on hyvinkin myös mahdollista, että yksilön on tavanomaista työskennellä useammalle työnantajalle samanaikaisesti. Tulonlähteitä saattaa näin ollen olla useampia. (Ristaniemi, 2017, 10-13.) Tämä on kuitenkin yksilön kannalta epävarmempaa, mutta nuori sukupolvi tuntuu olevan valmiimpi sietämään tällaista epävarmuutta. Vastaavasti usealla työnantajalla työskentely voi antaa mahdollisuuden mielekkäämpään työhön ja yksilö voi päästä hyödyntämään ja kehittämään taitojaan erilaisten töiden kautta (Gerli ym., 2015). Yritykset hyödyntävät jo nyt itsenäisesti työskentelevän yksilön työpanosta projektityyppisissä tai muissa lyhytaikaisissa työpanosta vaativissa töissä (EY, 2017).

Rajattomat urat ovat myös yksilön keino mukautua yksityiselämän tarpeisiin. Muuttuneet yksityiselämän tarpeet saattavat ajaa yksilön herkemmin uusiin työtehtäviin, kun uudessa organisaatiossa on mahdollisuus tehdä työtä omaan elämäntilanteeseen sopivalla tavalla.

(Colliander ym., 2009, 169-182.) Epävarmuuden sietokyvyn kasvaminen ja yritysten välillä liikkumisen lisääntyminen on madaltanut uusiin työtehtäviin hakeutumisen kynnystä entisestään.

3.1.3 Vapaa-ajan ja työn raja

Erityisesti nykyaikaisessa asiantuntijatyössä työn ja vapaa-ajan raja on entistäkin häilyvämpi. Työt kulkevat mukana usein kotiin asti ja työasioita voi olla vaikea olla miettimättä vapaa-ajalla. Perinteinen 8-16 välillä tapahtuva työnteko on väistymässä. Digitalisaatio ja globalisaatio on aikaansaanut sen, että vaikka työn tekemiseen on tullut paljon vapauksia, niin vastapainoksi meidän odotetaan olevan koko ajan tavoitettavissa. Pääosin tämä näkyy yksilön yksityiselämään liittyvässä yhteydenpidossa, mutta ilmiö on havaittavissa myös työelämän puolella. Esimerkiksi työsähköposteja katsotaan illalla työajan ulkopuolella. (Itani, 2017, 206-210.) Vapaa-ajan ja työn tasapainottaminen onkin muuttunut yhä haastavammaksi ja sen tasapainottaminen vaatii yksilöltä itseohjautuvuutta.

Vapaa-ajan ja työn välisen suhteen tarvetta voidaan käsitellä esimerkiksi stressireaktion kautta. Stressireaktio on evoluution myötä kehittynyt, ihmisen luonnollinen reaktio, joka käynnistyy nykyään monissa työelämän tilanteissa. Stressaaminen ei ole vaarallista ja sillä on myös myönteisiä vaikutuksia yksilölle. Ihmisen elimistö kestää melko hyvin lyhytaikaisia stressijaksoja, mutta olennaista elimistön jaksamisen kannalta on stressitilasta palautuminen. Tällaisia palautumisen tilanteita voivat työelämän stressireaktioiden kannalta olla arki-illat, viikonloput ja lomat. Useimmille meistä ne riittävät hyvin työstä palautumiseen. (Airo ym., 2008, 142-144.) Tämän takia on erityisen tärkeää, että työn vastapainoksi on olemassa vapaa-aikaa, jolloin yksilön ei tarvitse ajatella työasioita. Mikäli vapaa-ajalla ei ole mahdollista palautua työstä, on vaarana yksilön uupuminen.

Koska työssä käytetty aika verottaa vapaa-aikaa, vaikuttaa se osaltaan perheen kanssa vietettyyn aikaan. Perhesuhteetkin ovat nykyään moninaistuneet, sillä perinteisen avioliiton rinnalle ovat yleistyneet esimerkiksi yksinhuoltajaperheet, avoliitot ja rekisteröidyt parisuhteet (Rauramo, 2008, 21). Näiden erilaisten perhesuhteiden huomioiminen on osa hyvää henkilöstöpolitiikkaa. Tähän voidaan vastata räätälöimällä esimerkiksi työaikoja ja -tehtäviä erilaisten ihmisten elämäntilanteiden mukaisesti. Tämä tarjoaa mahdollisuu-

den sovittaa yksilön työn ja vapaa-ajan parhaimmillaan niin, että työmotivaatio ja tuottavuus työssä kasvaa, kun yksilön työ ja vapaa-aika ovat luontevassa tasapainossa. (Airo ym., 2008, 147-151.)

3.1.4 Moniosaaminen työelämässä

Työelämän murros ja globalisaatio sekä digitalisaatio asettavat haasteita yksilön kilpailukyvyille työmarkkinoilla. Osaaminen ja uuden oppiminen ovat yhä tärkeämmässä asemassa. Automaatiolla ja digitaalisuudella on jo korvattu monia rutiininomaisia työtehtäviä ja näin tulee käymään myös jatkossa. Ihmiset voivat työssä keskittyä ennen kaikkea asiantuntijatyöhön ja ongelmanratkaisuun, kun koneilla pystytään korvaamaan tiettyjä tehtäviä. Näin ollen on tärkeää, että yksilö kehittää osaamistaan ja on valmis opettelemaan uutta. (Ristaniemi, 2017, 10-13.) Moniosaamista voi kartuttaa niin yhden organisaation sisällä kuin hakeutumalla tehtäviin toisiin yrityksiin. Myös esimerkiksi jatkokoulutuksella yksilön on mahdollista kartuttaa ja päivittää osaamistaan.

Moniosaaminen työelämässä linkittyy luontevasti elinikäiseen oppimiseen, jota käsittelin edellä. Moniosaaminen vaatii monipuolista kokemusta uralla ja valmiutta oppia koko ajan uutta. Se vaatii yksilöltä itseohjautuvuutta ja oppimisen halua. Näitä taitoja, samoin kuten aktiivisuutta ja kriittisyyttä, edellytetään nykyajan työntekijältä (Manka, 2016, luku 1.1.). Muuttuvat ja vaihtelevat työtehtävät ovat aikaansaaneet sen, ettei pelkästään ammattia edeltävällä koulutuksella voida vastata työelämän vaatimuksiin. Yksilön pitääkin olla valmis kouluttautumaan ja kehittämään osaamistaan esimerkiksi työn kautta, sillä moniosaamista ei ole mahdollista saavuttaa pelkästään koulun penkillä istumalla. Myös opettamisen tulee mukautua yhä yksilöidympään suuntaan. (Scales, 2008, 2-3.) Samoin moniosaamisen johtaminen vaatii organisaatiolta ja esimiehiltä uudenlaista osaamista. Modernin ja dynaamisen organisaation pitäisi myös kannustaa uuden oppimiseen ja monipuolisen työtaustan kasvattamiseen. Tarjoamalla esimerkiksi uusia työtehtäviä, koulutuksia tai tukeamalla työntekijöiden uudelleen kouluttautumista on mahdollista laajentaa yksilön osaamista, millä voi olla huomattavan positiivisia vaikutuksia niin yksilön kuin organisaation kannalta.

On esitetty arvioita, että työntekijöiden ja esimiesten sosiaalisen ja psykologisen pääoman arvostus kasvaa koska muuttuva työelämä vaatii menestyviltä organisaatioilta näitä pääomia. Työtehtävät muuttuvat ja mikäli yksiköllä on monipuolista osaamista, voidaan hänelle tarjota mahdollisuutta toimia toisenlaisissa tehtävissä, jos esimerkiksi taloudellisen tai rakenteellisen muutoksen takia alkuperäiselle tehtävälle ei ole enää tarvetta. (Collander ym. 2009, 337.) Lisääntynyt epävarmuus työelämässä aikaansaakin sen, että yksilö voi nähdä tulevaisuuden turvallisempana, kun taustalla on laaja osaaminen, jolla on mahdollista hakea erilaisiin tehtäviin.

3.1.5 Työn ja urapolkujen räätälöinti

Ihmisten toiveet uran, työtehtävien ja työajan suhteen on koettu aiemmin organisaatiota ja sen toimintaa kuormittavina, ylimääräisinä tekijöinä. Nykyään näiden yksilöllisten toiveiden toteuttamiseksi on keksitty joustavia ja mukautuvia järjestelyitä. Organisaatioissa, joissa on yksilön tarpeisiin mukautuvia käytäntöjä osana toimintatapoja, on luonnollisesti luontevampi reagoida positiivisesti yksilön tarpeisiin niin, ettei sillä ole haittavaikutusta yrityksen toimintaan. (Kasvio & Lunden, 2015, 62-65.)

Työnteon tavoissa on tapahtunut useita muutoksia viime vuosikymmeninä ja näillä muutoksilla työn tekemisen tapoja on pystytty muokkaamaan käyttäjän elämäntilanteeseen sopiviksi. Esimerkiksi etätönn tekeminen on yleistynyt. Viikoittain etätöötä tekee 14% palkansaajista ja kolmannes palkansaajista tekee ainakin joskus päätoimiseen työhönsä liittyviä töitä kotoa käsin. (Suutarinen ja Vesterinen, 2008, 80-84.) Etätöä antaakin mahdollisuuden räätälöidä työn tekemistä enemmän omiin tapoihin soveltuvaksi, kun se ei ole ajasta ja paikasta riippuvaista.

Ihmiset saattoivat ennen mukautua esimerkiksi yritysten yhtenäisiin pukeutumiskäytäntöihin, mutta nykyään yksilö haluaa tuoda työpaikalle oman itsensä. Tähän liittyy myös joustavuus siinä, että työn ja vapaa-ajan saa tasapainoisesti nivottua yhteen. Ihmiset haluavat myös päästä vaikuttaa omaan työympäristöönsä ja rooliinsa organisaatiossa. Toisille saattaa sopia jäsennelty työ ja toisaalta toiset haluavat ”määrrittelemättömän” roolin jossa he voivat hakea itse tarvittavan työnkuvan ja toimenpiteet joita he tarvitsevat näiden töiden toteuttamiseksi. (Florida, 2005, 160-161.) Nykyaikaiset organisaatiot antavatkin

yksilölle huomattavaa valtaa vaikuttaa työnkuviin, sillä näin yksilö voi toteuttaa itseään työssään.

Työn ja urapolkujen räätälöintiin linkittyy vahvasti myös edellä käsitelty moniosaaminen työelämässä sekä rajattomat urat. Erilaisilla joustoilla organisaatioiden on mahdollisuus tarjota yksilölle työn räätälöintimahdollisuuksia. Voidaan myös osoittaa, että näin henkilöstön sitoutuminen yritykseen ja organisaatioon voimistuu, kun kokemus työnantajan mukautumiskyvystä on positiivinen. (Colliander ym. 2009, 179-182.)

Erityisesti työelämään siirtyvän Y-sukupolven yksilöllisemmät tarpeet asettavatkin uusia haasteita organisaatioille. Toisaalta teknologia antaa mahdollisuuden vastata muuttuneisiin ja yhä yksilöllisempiin tarpeisiin työssä ja auttaa räätälöimään urapolkuja. Osa tätä ilmiötä on myös perinteisten työsuhteiden rinnalle nousseet uudet työntekemisen muodot, kuten osa-aikatyö sekä itsensä työllistäminen. (Hietala ym., 2015, 5-6.) Uusilla työn tekemisen tavoilla voidaankin yhtä lailla vastata Y-sukupolven edustajien työelämälle ja työnantajille asettamiin odotuksiin.

3.2 Vuokratyö

Käsittelen seuraavassa osiossa vuokratyötä. Tässä opinnäytetyössä vuokratyön käsittely on rajattu itse vuokratyön käsitteeseen ja siihen, miten vuokratyö nähdään työntekijän näkökulmasta. Jätän tässä opinnäytetyössä käsittelyn ulkopuolelle vuokratyön merkityksen asiakasyritykselle.

Adeccolla vuokratyöstä käytetään nimitystä Temp Staffing. Henkilöstövuokraus on merkittävä osa Adecon liiketoimintaa. Adecon kautta työskenteleviä vuokratyöntekijöitä kutsutaan nimellä Associate, suomeksi nimellä kumppani. Suomessa Adecon kautta työskentelee vuokratyössä asiakasyrityksissä päivittäin lähes 2500 kumppania (Adecco, 2017).

3.2.1 Vuokratyön käsite

Vuokratyössä ja henkilöstövuokrauksessa on kyse melko yksinkertaisesta toimintavasta. Siinä asiakas- tai käyttäjäyritykseksi kutsuttava yritys ostaa henkilöstöpalveluyritykseltä työvoimaa vastiketta vastaan. Työntekijä ei ole työsuhhteessa asiakasyrityksessä vaan työskentelee henkilöstöpalveluyrityksen kautta. Henkilöstöpalveluyritys huolehtii työnantajalle kuuluvista velvollisuuksista, kuten palkanmaksusta ja työterveyspalveluista. (Työsuojelu.fi, 2017.) Näin ollen vuokratyössä työsuhhteessa on kahden osapuolen sijaan kolme osapuolta. Tämä erottaa vuokratyön muista työsuhhteista. (TEM Vuokratyöopas, 2017, 6.)

Suomessa vuokratyön käyttö alkoi 1960, ensimmäisenä metalli- ja rakennusalailla. Sen jälkeen käyttö on koko ajan yleistynyt, kiihtyen 2000 luvulla. (Haapala, 2016, 102.) Vuokratyövoiman osuus työsuhhteista on kasvanut merkittävästi mutta Suomessa sen osuus on tilastokeskuksen työllisyys- ja työttömyyskatsauksen (2016) mukaan yhä nykyään silti parin prosenttiyksikön luokkaa palkansaajista. Vuonna 2016 vuokratyötä teki keskimääräisellä viikolla Suomessa keskimäärin noin 38 000 palkansaajaa. (stat.fi, 2017.) Luku on melko pieni, kun sitä verrataan kansainvälisellä tasolla, joten kasvupotentiaalia alalla on Suomessa yhä runsaasti. Tilastokeskuksen katsauksen mukaan vuokratyön käyttö on yleisintä tukku- ja vähittäiskaupassa, majoitus- sekä ravitsemusalailla ja teollisuuden alan yrityksissä. (stat.fi, 2017.)

Vaikka vuokratyön osuus työvoimasta on pienehkö, on sen kuitenkin vakiinnuttanut asemansa työmarkkinoilla. Vuokratyö asettaa perinteisen ajattelun työntekijän ja työnantajan välisestä suhteesta uuteen tasoon. Vuokratyöntekijät muodostavat uuden sidosryhmän, sillä asiakasyrityksen sijaan he ovat työsuhhteessa vuokratyöyritykseen. (Haapala, 2016, 101.) Tämä luo vuokratyölle oman erityispiirteensä ja käsittelemme aihetta lisää seuraavissa kappaleissa.

3.2.2 Vuokratyö työntekijän näkökulmasta

Henkilöstöpalvelualalla toimivien yritysten toiminta on nykyään hyvin säänneltyä. Näin turvataan vuokratyöntekijöiden oikeuksien toteutuminen täysimääräisinä. Suomessa henkilöstöpalvelualan yritysten edunvalvontaa hoitaa Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL (hpl.fi, 2017).

Vuokratyöllä on työntekijän kannalta monia hyviä puolia. Työkeikat saattavat olla pät-kittäisiä, mutta tämä antaa myös työntekijälle mahdollisuuden valita, hyväksyykö hän tarjotun keikan vai investoiko sen sijaan esimerkiksi vapaa-aikaansa. Tämä mahdollisuus valita työpaikka ja aika on vuokratyön kilpailuetu joka varmasti puoltaa myös paikkaansa muuttuvassa työelämässä. (Hietala, Kaivanto & Schön, 2014, 19-22.) Lisäksi vuokratyö antaa mahdollisuuden erityisesti uransa alussa oleville työntekijöille päästä kiinni työelämään ja työllistyä työsuhteisiin joihin vakituisella työsuhteella olisi vaikeampaa työllistyä (TEM, 1/2013). Kyseisessä Työ- ja Elinkeinoministeriön tutkimuksessa todetaan, että monet vuokratyötä tekevät pitivät perusteluna vuokratyön tekemiselle sitä, että vuokratyön kautta on mahdollista toimia yrittäjämäisesti ja ikään kuin itse itsensä pomona. Työ vuokratyöyrityksen kautta on turvallisempaa yrittäjänä työskentelyyn verrattuna.

Työsuhde-edut voivat olla vuokratyöfirmalla erilaiset kuin ne olisivat suoraan asiakasyritykseen työllistyessä. Esimerkiksi Adeccolla työntekijöille kuuluu normaalien työsuhde-etujen, kuten työterveyspalveluiden, lisäksi esimerkiksi Earn & learn –koulutusohjelma, jossa työtunneista kertyy koulutuspisteitä joita voi käyttää esimerkiksi koulutuksien tai työntekoa tukevan kirjallisuuden ostamiseen (Adecco, 2017). Toisaalta nämä edut voivat olla epäsuhdassa vakituisen henkilöstön kanssa, mikä asettaa vuokratyöntekijän eriarvoiseen asemaan yrityksen vakituisen henkilöstöön verrattuna (Colliander ym., 2009, 156-159).

Vaikka henkilöstöpalveluyritys onkin vuokratyöntekijän työnantaja, vasta käyttäjäyritys työntekijän perehdyttämisestä. Tämä käsittää paitsi perehdyttämisen itse työhön, myös työpaikan olosuhteisiin ja työsuojelutoimenpiteisiin perehdyttämisen. (TEM Vuokratyöopas, 2017, 18.) Henkilöstöpalveluyritys huolehtii työnantajavelvoitteiden viestimisestä työntekijälle. Näihin kuuluvat esimerkiksi työsopimuksiin liittyvät asiat sekä työ-

terveyshuollosta ohjeistaminen (Adecco, 2009). Laadukkaasti toimivat henkilöstöpalvelualan yritykset varmistavat, että asiakasyritykset huolehtivat riittävästä työntekijän perehdyttämisestä työtehtäviin.

HPL teettämän Vuokratyöntekijätutkimuksen (2016) mukaan vuokratyöntekijöiden kokemukset vuokratyöstä ovat pääosin positiivisia. Saman tutkimuksen mukaan suurin syy vuokratyön tekemiselle on niukasti työntekijän halu päästä palkkatyöhön. Heti tämän jälkeen isoimpina syinä vuokratyön tekemiselle on se, että työajan- ja paikan voi valita itse samoin kuten monipuolinen työkokemus ja mahdollisuus nähdä erilaisia työpaikkoja. Vastaajista 87% suosittelisi vuokratyön tekemistä tuttavilleen (hpl.fi, 2017). Vuokratyö vaikuttaakin päässeen irti aiemmista, negatiivisista mielikuvista. Alan kehittynyt lainsäädäntö ja valvonta on osaltaan tukenut tätä kehitystä, kun vuokratyöfirmat toimivat kaikkien säädösten ja lakien mukaisesti jolloin toiminta on työntekijän näkökulmasta laadukasta ja toimivaa. Suomessa on lainsäädännön puolesta matala taso vuokratyöfirman perustamiselle, sillä sen luvanvaraisuus purettiin vuonna 1994 (Haapala, 2016, 102), joten joukkoon on mahtunut toki yksittäisiä toimijoita, jotka ovat huonolla toiminnallaan vaikuttaneet koko alan maineeseen.

3.2.3 Vuokratyön haasteet

Vuokratyössä on luonnollisesti haasteita ja piirteitä jotka liittyvät yksilön työntekoon. Kahden osapuolen sijaan kolme sopimusosapuolta tuovat aina muuttuvia tekijöitä jotka vaikuttavat työhön. Lainsäädännön kannalta vuokratyösuhteissa lähdetään siitä, että niihin sovelletaan samoja säännöksiä kuin muihin tahansa työsuhteisiin. Kuitenkin useat sopimusosapuolet ja muut vuokratyölle ominaiset erityispiirteet aiheuttavat sen, että säännösten soveltaminen vuokratyösuhteisiin tuottaa joskus haasteita. (TEM Vuokratyöopas, 2017, 5.)

Vuokratyöntekijät kokevat usein asemansa yrityksen vakituiseen henkilöstöön verrattuna epämääräiseksi. Erilaiset työsuhde-edut ja kehittymismahdollisuudet vaikuttavat yksilön kokemukseen asemastaan työyhteisössä. Vakitukselle henkilöstölle on luotu erilaisia sitouttamisen välineitä, mutta koska vuokratyöntekijä on työsuhteessa vuokratyöyritykseen tulevat sitouttamiskeinot sieltä. Vuokratyöfirman sitouttamiskeinojen vuokratyönteki-

jöille tulisikin olla kilpailukykyisiä, jotta vuokratyö nähtäisiin aidosti vaihtoehtona vakituiselle työlle. (Colliander ym., 2009, 144-156.) Vuokratyöyrityksen on mahdollista neuvotella vuokratyöntekijöiden edut vastaamaan asiakasyritysten työntekijöiden etuja ja näin voidaan vaikuttaa vuokratyöntekijöiden kokemukseen asemastaan asiakasyrityksen henkilöstössä.

Vuokratyöntekijä saattaa myös kokea olevansa työsuhteessa asiakasyritykseen ja samalla kokea, ettei olekaan. Tähän tulee lisäksi kokemus työsuhteesta vuokratyöyritykseen, jonka palkkalistoilla työntekijä on. Tämä kokemus voi myös jäädä ontoksi, sillä kontakti vuokratyöyritykseen ei välttämättä ole kovinkaan vahva, varsinkaan jos työntekijä on pitempään töissä samassa asiakasyrityksessä. (Kasvio & Tjäder, 2007, 187). Myös se, että käyttäjäyritys vastaa työntekijän perehdyttämisestä jättää kokemuksen työsuhteesta vuokratyöyritykseen ontommalle tasolle. Toisaalta työntekijä on yhteydessä vuokratyöyritykseen työnantajavelvoitteisiin liittyvissä asioissa kuten työterveyshuollon käyttämisen yhteydessä (TEM Vuokratyöopas, 2017, 6). Tässä on työntekijän kannalta huomattava merkitys, riippuen siitä minkälaisen kokemuksen vuokratyöyritys tarjoaa näissä yhteyksissä, kun vuokratyöntekijä on yhteydessä yritykseen.

Aiemmin käsitelimme työhyvinvoinnin johtamista. Edellä mainituista syistä vuokratyö asettaa yksilön työhyvinvoinnin johtamisen vaikeaksi ja epämääräiseksi. Vuokratyössä työntekijähän on työsuhteessa vuokratyöyritykseen. Kuitenkin käytännön työhyvinvointi tapahtuu työpaikalla asiakasyrityksessä ja asiakasyrityskin saattaa vaihtua työn luonteesta riippuen usein. Tämä vaatii selkeitä linjauksia vuokratyöyrityksen ja asiakasyrityksen välillä siitä, kuinka työhyvinvointi tulee vuokratyöntekijän kohdalla toteutuneeksi. Vuokratyöyritys ei toki voi vaikuttaa asiakasyrityksen työilmapiiriin, mutta voi osaltaan vaikuttaa työsuhteeseen liittyviin tekijöihin, joilla on vaikutusta työntekijän hyvinvointiin. Vuokratyöyrityksen on mahdollista neuvotella vuokratyöntekijälle samat työsuhte-edut, jotka kuuluvat yrityksen vakituiselle henkilöstölle (Anttila, 2017). Näin vuokratyöntekijän kokemus työhyvinvoinnista on mahdollista saada vastaamaan lähemmin vakituisen henkilöstön kokemusta.

Monesti vuokratyösuhteet ovat määräaikaaisia, vuonna 2015 kaikista vuokratyösuhteista 76% oli määräaikaaisia. Työsuojelulaissa määräaikainen työsuhte on määritelty työksi, joka päättyy tietyn, ennalta sovitun ajan kuluessa, tai sitten kun työ on valmistunut. Määräaikaaisia työsuhteita voidaan käyttää nykyaikana vain perustellusta syystä (Haapala,

2016, 51, 101.) Määräaikaississa työsuhteissa on haasteena se, että hiljaisen tiedon ja taitojen siirtyminen vaikeutuu ja samalla määräaikaissessa työsuhteessa olevalla ei ole välttämättä intressiä sitoutua työhön pitkällä aikajänteellä. Vuokratyösuhteita solmitaan kuitenkin usein myös toistaiseksi voimassaolevina (adecco.fi, 2017). Vuokratyösuhteiden määräaikaisuus johtuu yleensä asiakasyrityksen projektiluonteisesta tarpeesta.

3.2.4 Vuokratyö muuttuvassa työelämässä

Edellä olen lähestynyt vuokratyötä, sen käsitettä ja syitä vuokratyön tekemiselle. Tässä osiossa pohdin, mikä merkitys vuokratyöllä on muuttuvassa työelämässä. Vuokratyöllä on Suomessa olemassa kasvupotentiaalia, sillä vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista on melko pieni, kun lukua verrataan kansainvälisellä tasolla (stat.fi, 2017). Vuokratyön osuus tulee todennäköisesti kasvamaan, mikäli seuraamme työelämässä esimerkiksi muiden Pohjoismaiden ja Keski-Euroopan maiden viitoittamaa trendiä.

Työelämän murrosta käsittelevässä osuudessa nousi ilmi se tosiseikka, että ihmiset haluavat vaikuttaa työaikoihinsa eivätkä halua työn määrittelevän enää niin vahvasti elämää. Vuokratyö antaa työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa työaikoihin ja työskennellä joustavasti oman elämäntilanteen mukaan. Opiskelut, perhe-elämä ja matkustelu on näin helpompi yhdistää työntekoon. Tämä on merkittävä tekijä, kun mietitään miten vuokratyön kilpailuetuja nykypäivän työelämässä. Ei ole nähtävissä syitä, miksi asiantuntijatyötä tekevät eivät yhtä lailla voisi hyötyä vuokratyön tekemisestä.

Työnteko vuokratyöyrityksen kautta sallii yrittäjämäisen työskentelyn, sillä vuokratyö ei sido työntekijää samalla tavalla kuin vakituinen työsuhde. Työskentely vuokratyöyrityksen kautta luo kuitenkin turvaa verrattuna yrittäjyyteen, kun yksilö on yrityksen palkkalisella ja yritys maksaa palkan ja muut työnantajalle kuuluvat maksut. Työntekijälle jää vapaus valita työaikansa ja paikkansa mikä mahdollistaa vapaa-ajan ja työelämän luontevan yhteensovittamisen. Tämä olisi ideaalitalanne ja käytännön työelämässä tulee työntekijöille tarjota aito mahdollisuus vaikuttaa työpaikkoihin ja tehtäviin ja mahdollistaa urakehitys ja jopa uraohjaus.

Uuden oppiminen on myös merkittävä asia vuokratyösuhteissa. Mikäli työpaikat ja asiakasyritykset vaihtuvat suhteellisen usein, pääsee vuokratyöntekijä tekemään erilaisia töitä

ja tehtäviä. Näin vuokratyöllä on mahdollista tarjota vaihtelevuutta työhön. Toisaalta kääntöpuolena on se, että perehdyttäminen ja työntekijän hyvinvoinnista huolehtiminen muuttuu haastavammaksi ja moniulotteisemmaksi, jos työpaikat vaihtuvat usein. Tämä siirtää vastuuta myös työntekijälle itselleen.

4 TUTKIMUSOSUUS

4.1.1 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimusosa on toteutettu kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tein tutkimuksen haastattelumuodossa. Laadullisena tutkimuksena toteutetut haastattelu voidaan toteuttaa teemahaastatteluina sekä syvähaastatteluina ja joissain tapauksissa lomakehaastatteluina. Valitsin teemahaastattelun haastattelumuodoksi, sillä koin sen antavan työn kannalta parhaimman tutkimustuloksen. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu ja siinä valitaan etukäteen teemat, joiden mukaan haastattelu etenee. Laadullisessa tutkimuksessa haastavaa on tulosten tulkitseminen. (Tuomi ja Sarajärvi, 2011, 72-77.) Haastatteluissa keskusteltiin teemoista useista eri näkökulmista ja näistä keskusteluista on luonnollisesti vaikea vetää yksiselitteisiä johtopäätöksiä. Laadullinen tutkimus ja haastattelut antavat kuitenkin mahdollisuuden saada tietoa, jota lomakemuotoisella kyselyllä ei välttämättä pystyisi koostamaan.

Pyrin analysoimaan haastattelut sisällönanalyysin kautta. Päädyin siihen, että haastattelun tulokset teemoitetaan ja analyysi on teorialähtöistä. Teorialähtöisessä analyysissä aineisto käsitellään teoreettisessa osassa luotujen kategorioiden kautta (Tuomi ja Sarajärvi, 2011, 97-98). Haastatteluista pyrittiin pelkistämään tutkimuksen kannalta olennainen informaatio ja päätelmät.

Teoriaosuuden pohjalta lähdin myös työstämään ajatusta niin sanotusta ”uravalmennuksesta”, jolla lisättäisiin vuokratyön kiinnostavuutta työntekijöiden ja toisaalta työnantajien silmissä. Tutkimusosan yhtenä tarkoituksena olikin testata ajatuksen kiinnostavuutta haastateltavien kesken ja kuulla millaisia kehittämisajatuksia haastateltavat mahdollisesti nostaisivat esiin.

4.1.2 Teemahaastattelut

Suoritin haastattelut haastatteleamalla Adecco Finlandin henkilöstöä. Valitsin haastateltaviksi kaksi Adecco Finlandin kollegaa, jotka työskentelevät HR:n parissa Senior HR Konsultin roolissa. Molemmilla konsulteilla on taustallaan kaupallisen alan korkeakouluopintoja joko ammattikorkeakoulu-tai yliopistotasolla. Adecco Finlandin kollegojen lisäksi

otin haastateltaviksi kolme Adecco Finlandilla työskennellyttä vuokratyöntekijää. Heistä kaksi on lyhyen ajan sisällä vakinaistettu asiakasyrityksen kirjoille, mutta tästä ei aineiston keruun kannalta ollut haittaa.

Valitsin haastattelun rungoksi kolme teemaa, joihin halusin saada näkökulmia sekä Adecon kollegoilta, että Adecon kautta työllistyneiltä vuokratyöntekijöiltä. Teemojen kysymykset noudattelevat kaikilla haastateltavilla samaa linjaa, mutta osa kysymyksistä muotoutui haastatteluissa erilaisiksi konsulttien ja vuokratyöntekijöiden kesken.

Vuokratyöntekijöiltä halusin saada erityisesti näkökulmaa vuokratyöntekijänä työskentelystä. Tämä on tämän opinnäytetyön kannalta arvokkainta mahdollista tietoa, sillä teoriaosa koostuu juuri vuokratyön piirteiden pohjalte niin työhyvinvoinnin kuin työelämän murroksen osalta. Se, että haastateltavista kaksi oli työllistetty suoraan asiakasyrityksen palvelukseen ei ollut tutkimuksen kannalta haasteellista vaan antoi mahdollisuuden peilata vuokratyötä asiakasyrityksen kirjoilla työskentelyyn ja löytää näin ollen samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia työsuhteen muotojen välillä. Molemmilla haastateltavilla siirros suoraan asiakasyrityksen kirjoille oli tapahtunut äskettäin, joten heillä oli vuokratyösuhteessa työskentely vielä tuoreessa muistissa. Haastateltavat saivat alustavan haastattelurungon tietoonsa sähköpostitse muutama päivä ennen haastattelua, joten he saivat halutessaan mahdollisuuden valmistautua haastatteluun. Haastateltaville kuitenkin painotettiin, ettei haastatteluun ollut tarvetta erityisemmin valmistautua, sillä toiveena oli saada vapaamuotoisen ja keskustelunomaisen tilaisuuden aikana kerättyä kiinnostavaa haastattelumateriaalia. Liian mietityt ja valmistellut vastaukset olisivat voineet häiritä tätä.

Erona vuokratyöntekijöihin oli Adecon kollegoilta tavoitteena saada sen sijaan ajatusta työnantajanäkökulmasta. Kollegoille on useiden vuosien kokemus vuokratyöntekijöiden kanssa työskentelystä ja heidän tarpeidensa tunnistamisesta. Halusin myös tietää, että kuinka hyvin heidän näkemyksensä kohtaavat vuokratyöntekijöiden näkemysten kanssa ja millaisia asioita he pitävät vuokratyön haasteina ja positiivisina puolina.

Haastateltaviksi valitsin 80-luvulla syntyneitä, pääosin alemman tai ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita henkilöitä, joilla tämänhetkinen työ on liike-elämän erilaisissa tehtävissä. Onkin huomioitava, että haastattelujen yhteenveto on yleistettävissä vain kyseiseen ikäluokkaan ja korkeakoulutettuun väestöön. Matalamman koulutustason tai eri

ikäluokkien kesken on erilaisia kokemuksia ja odotuksia työelämästä. Keskittymällä tiettyyn väestöryhmään oli mahdollisuus saada ryhmään yleistettäviä havaintoja.

Haastateltaviksi valikoitui seuraavat henkilöt. Henkilöiden toiveesta heidän nimensä on korvattu anonyymeillä nimikkeillä. Myös haastateltavien asiakasyritykset ja mahdolliset aiemmat työpaikat jätetään mainitsematta. Haastattelut tallennettiin äänittämällä.

Työntekijä 1

Työntekijä1 oli haastatteluviikolla siirtynyt asiakasyrityksen omaksi työntekijäksi, mutta oli sitä ennen ollut Adecon kautta vuokratyöntekijänä kyseisessä yrityksessä samassa tehtävässä. Työntekijän nimike on assistentti. Ennen Adecon vuokratyöntekijäksi tulemistä on hänellä takana useiden vuosien työkokemus sekä vuokratyöntekijänä, että suoraan yrityksessä työskennellen. Työntekijällä on taustalla alempi korkeakoulututkinto.

Työntekijä 2

Työntekijä2 työskentelee vuokratyöntekijänä työsuhteessa Adecco Finlandiin. Aiemmin hän on ollut vakituiseissa työsuhteissa alan töissä. Hän on ollut myös aiemmin vuokratyöntekijänä erilaisissa työtehtävissä. Työntekijä 2 on suorittanut alemman korkeakoulututkinnon.

Työntekijä 3

Työntekijä 3 oli seitsemän kuukauden ajan Adecon vuokratyöntekijänä asiakasyrityksessä ja siirtyi sen jälkeen muutama viikko sitten työskentelemään suoraan asiakasyritykseen. Työntehtävä on Finance Assistant. Hänellä on monipuolinen työtausta ja nykyistä työnkuvaa vastaavissa taloushallinnon tehtävissä hän on työskennellyt kolme vuotta. Koulutustaustaltaan hän on YO-merkonomi ja lisäksi hän on käynyt opintoja avoimen yliopiston puolella. Aiemmissa tehtävissä hän on toiminut palvelualalla esimiestehtävissä ja tulostavuuksissa toimenkuvassa.

Konsultti 1

Konsultti 1 on Senior HR-konsultti Adecco Finlandilla. Hän on suorittanut kaupallisen alan alemman korkeakoulututkinnon ja lisäksi hän suorittaa tällä hetkellä ylempää korkeakoulututkintoa.

Konsultti 2

Konsultti2 työskentelee Adecon Senior HR-konsulttina. Hänellä on taustalla kaupallisen alan yliopistotutkinto ja usean vuoden työura Adeccolla.

4.1.3 Tavoitteet ja kysymykset

Tavoitteena haastatteluissa oli saada tutkimusaineistoa joka tukisi ja testaisi teoriaosuuden havaintoja ja antaisi tosielämän kokemuksia pohdittavaksi. Toiveena oli saada konkreettisia esimerkkejä vuokratyöntekijänä työskentelystä sekä vuokratyöstä, sillä ne antavat todellista pohjaa teorioille. Haastatteluilla oli tarkoitus saada vastauksia johdannossa esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Kysymykset muodostuivat kolmen valitun teeman ympärille. Nämä kolme teemaa on muodostettu teoriaosuuden ja työn tutkimuskysymysten pohjalta ja ne ovat työhyvinvointi, työelämän murros työssä ja vuokratyö. Teemojen sisällä noudatettiin tiettyjä kysymyspohjia, mutta keskustelun annettiin myös kulkea mahdollisimman vapaasti, jotta saatiin mahdollisimman aitoja ja syviä vastauksia. Teemat myös osin lomittuivat toisiinsa, eivätkä kaikki haastattelut edenneetkään yksiselitteisesti haastattelurungon mukaisesti. Kahden ensimmäisen teeman aiheita käsiteltiin kaikkien haastateltavien kesken omasta näkökulmasta käsin. Vuokratyö-teemaa käsiteltiin konsulttien kanssa työnantajanäkökulmasta, ja vuokratyöntekijöiden kanssa heidän omien kokemusten kautta.

Tarkoituksena oli myös luoda haastateltavalle luottavainen ja avoin tunnelma, jotta mahdollistui mahdollisimman aitojen ja jopa syvällisten vastausten saaminen. Asiakasyritysten nimien mainitseminen ei tulosten tulkinnan kannalta ole relevanttia, joten niiden poistaminen mahdollisti joidenkin haastateltavien kohdalla sen, että he uskalsivat keskustella avoimemmin verrattuna tilanteeseen, jossa asiakasyritysten nimet tulisivat näkyviin. Asiakasyrityksissä työskentelevien vuokratyöntekijöiden kanssa emme olleet ennen tavanneet, mikä mahdollisti myös avoimemman keskustelun. Kaikki haastattelut toteutui-
vat ilman ylimääräisiä häiriötekijöitä ja olivat pituudeltaan 40-60 minuutin mittaisia.

Tavoitteena tutkimuksella olikin peilata työhyvinvoinnin ja työelämän murroksen näkymisen eroja vuokratyösuhteissa ja normaaleissa työsuhteissa. Haastattelujen aikana oli

myös tarkoituksena löytää konkreettisia esimerkkejä siitä, kuinka vuokratyön imagoa ja vuokratyöntekijöiden sitouttamista sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta voitaisiin kehittää.

Haastattelun aikana halusin myös saada mielipiteitä uravalmennus-ohjelmasta, jolla vuokratyön kiinnostavuutta voitaisiin kenties lisätä ja vastata näin muuttuneen työelämän tarpeisiin sekä työnantajien että työntekijöiden näkökulmasta. Haastateltaville esiteltiin ura-valmennusohjelman ajatus seuraavassa muodossa:

”Adecon kautta voisi työllistyä vuokratyöntekijäksi. Työntekijälle tehtäisiin urasuunnitelma siitä, millaisissa tehtävissä ja yrityksissä hän voisi työskennellä. Työntekijä tekisi töitä projektiluonteisesti yhdessä yrityksessä/tehtävässä tietyn ajan (esim. 3-24kk) ja siirtyisi tämän jälkeen joko välittömästi tai pienen tauon jälkeen seuraavaan työpaikkaan. Samassa yhteydessä luotaisiin mahdollisuus urakehitykselle.”

Useat haastateltavista olisivat tällaisen ohjelman kohderyhmää, joten haastattelun tärkeänä ajatuksena oli saada ajatuksia siihen liittyen. Konkreettisella kehittämis ehdotuksella on mahdollisuus saada kommentteja, joita haastateltavilta ei muuten olisi välttämättä ollut mahdollista saada.

4.2 Haastattelu ja teemat

4.2.1 Työhyvinvointi

Ensimmäinen haastatteluteema oli työhyvinvointi. Lähdin ensimmäisenä selvittämään, mitkä asiat haastateltavat kokivat itselleen merkitykselliseksi työhyvinvoinnissa ja työssä jaksamisessa. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaanhan ”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi”. (stm.fi, 2017.) Työhyvinvointia edistävä toiminta ei voi olla yksipuolista, vaan siihen pitää sitoutua sekä työnantajan, että työntekijän, jotta se voi toteutua täysimääräisesti.

Työilmapiiri ja työyhteisö

Kaikki haastateltavat mainitsivat työilmapiiri ja työyhteisön erittäin merkityksellisiksi työhyvinvoinnin kannalta. Tämä voi näkyä työssä monin eri tavoin. Esimerkiksi **Työntekijä 1** kiinnitti nykyisessä työtehtävässään alusta alkaen huomiota siihen, kuinka työpaikalla tervehditään kaikkia työntekijöitä hymyillen. Tämä tuo taloon mukavan ja työntekijälle tervetulleen ilmapiirin.

”Se että on kiva tulla töihin. Se on mun mielestä ihan ykkösjuttu!”

Hän pitikin ilmapiirin merkitystä erittäin tärkeänä. On yhdentekevää, kuinka esimerkiksi työterveys tai liikuntamahdollisuudet on järjestetty, jos työpaikalla on tulehtunut ilmapiiri. **Työntekijä 2** korosti samoin ilmapiirin merkitystä työssä jaksamiseen. Esimerkkeinä tiimipäivät ja yhteinen tekeminen ja sitä kautta tutustuminen kollegoihin. Hän arvostaa sitä, että on mukava tulla töihin. **Työntekijä 3** kuvaili asiaa seuraavasti:

”Tärkeää on positiivinen pohjavire, joka luodaan jo yrityksen arvoissa.”

Tällä hän viittasi siihen, että työntekijät ovat yrityksille voimavara ja on tärkeää, että työnantajat panostavat tähän voimavaraan. Tällaisen yrityksen toimintaan myös hän on valmis täysillä sitoutumaan. **Konsultti 1** henkinen työhyvinvointi muodostuu luottamuksesta kollegoihin ja tiimin yhteishengestä. **Konsultti 2** korosti työssä jaksamista ja sitä, että työstä saa ikään kuin ”virtaa”, eli työn pitää olla mielekästä. Hän totesi henkisen puolen olevan tärkeää.

”Se että organisaatiokulttuuri tukee työhyvinvointia. Että se on avoin ja inhimillinen.”

Se, että työhyvinvoinnin pitää näkyä koko organisaatiossa ja yrityksen arvoissa nousikin useammalla haastateltavalla automaattisesti esille. Tällaista työhyvinvointia tukevaa organisaatiota kuvailtiin mm. sanoilla avoin ja inhimillinen, millä haastateltavat hakivat sitä, että asioita pystyy ottamaan organisaatiossa esille.

Työntekijä 3 on jo työpaikkoja hakiessaan pitänyt tärkeänä juuri työnantajien suhtautumista työntekijöihin. Tässä on eroa **Työntekijä 1**, joka haastattelussa totesi, ettei mielikuvalla yrityksen työhyvinvoinnista ole ollut vaikutusta työpaikan valintaan. Hän perusteli asiaa siltä kannalta, että ulkopuolisena yrityksen todellista arjessa näkyvää työhyvinvointia on vaikea ennalta arvioida. **Konsultti 1** valintakriteerit ovat aikanaan olleet enemmän työnkuvaan liittyviä ja työhyvinvointi on korostunut myöhemmin itse työssä. Tässä asiassa haastateltavien mielipiteet vaihtelivat, sillä osa haastateltavista painotti selkeästi yrityksen arvojen merkitystä hakuvaiheessa samalla kun osalle haastateltavista merkitys oli vähäisempi. Huomioitavaa on, että työsuhteen laadulla ei tässä ollut vaikutusta eroavaisuuksiin.

Edellä tehtyjen huomioiden perusteella voidaan sanoa, että työyhteisö ja työilmapiiri olivatkin asioita jotka kenties tärkeimmiksi työhyvinvoinnin kannalta, sillä kaikki haastateltavat korostivat niiden tärkeyttä monesta eri näkökulmasta. Nämä asiat myös nousivat haastateltavilla ensimmäisenä mieleen keskusteltaessa työhyvinvoinnista.

Ergonomia

Myös ergonomian toteutuminen oli haastateltaville tärkeää ja haastateltavat nostivat sen heti haastattelun alkupuolella esiin. Esimerkkinä **Työntekijä 1** on tilattu esimerkiksi sähköpöytä, mikä parantaa hänen työskentelymukavuuttaan, kun työtehtäviä on mahdollista tehdä seisten. Samoin **Työntekijä 3** arvostaa työhyvinvoinnissa erityisesti fyysistä puolta, kuten ergonomiaan panostamista ja ennaltaehkäisevää työterveyttä:

”Tällaisiin tekijöihin panostaminen osoittaa, että yritys on kiinnostunut ja sitoutunut työntekijöihinsä.”

Konsultti 1 ja **Konsultti 2** mainitsivat hieronnan ja sähköpöydät ergonomisina hyvinvointitekijöinä. On huomioitava, että kaikki haastateltavat työskentelivät työnkuvassa joka ei ole fyysisesti vaativaa, joten henkiset tekijät korostuivat haastatteluissa ehkä osin tästä syystä ergonomisia tekijöitä enemmän.

Työnkuva ja joustavuus

Haastateltavat totesivat myös tärkeäksi sen, että omaan työnkuvaan on mahdollista vaikuttaa. Kun kalenterin pääsee rakentamaan omaa työtä tukevalla tavalla ja vaikuttamaan työpäivän sisältöön, on työnteko haastateltavien mukaan mielekkäämpää ja palkitsevampaa. **Konsultti 1**, että **Konsultti 2** kanssa nousi esiin myös työkuorman merkityksen hyvinvoinnille.

”Välillä kun tuntuu että se (Työkuorma) nousee liian suureksi, niin pitää osata johtaa itseään.”

Tämä on asia, johon yksilö pystyy myös itse vaikuttamaan nostamalla epäkohdat esiin, jos työkuorma kasvaa liian suureksi. **Työntekijä 2** saa järjestää vapaasti työnkuvansa minkä hän on kokenut mielekkäänä ja positiivisena tekijänä. Kaikki haastateltavat kokivat positiiviseksi sen, että työnkuvaan on mahdollista vaikuttaa. **Konsultti 1** hakeutui juuri tästä syystä nykyiseen työnkuvaan. Hän myös totesi, että tulevaisuudessa työnkuvan vaikutusmahdollisuuksilla on yhä isompi painoarvo. **Konsultti 2** koki, että se puoli myös korostuisi, kun hän katsoo työuraa eteenpäin pidemmällä tähtäimellä. Vaikuttamismahdollisuus työnkuvaan olikin kaikille haastateltaville tärkeää ja **Konsultti 2** uskoi tämän olevan melko universaali ilmiö.

Keskustelimme haastateltavien kanssa työn joustavuudesta ja siitä, ovatko he saaneet sovitettua yksityiselämän ja työn nykyisissä tehtävissään luontevasti yhteen. Kaikki haastateltavat tekevät kokoaikaisesti töitä, mutta toteavat, että ovat silti saaneet yhdistettyä työn ja muun elämän sopivasti. **Työntekijä 1** erityisesti korosti, että hänen työssään voi työajoissa joustaa, mikäli esimerkiksi perhesyistä tähän on tarvetta. Tämä helpottaa lapsiperheen arkea ja on hänelle tärkeä tekijä. **Työntekijä 3** totesi, että on tässä suhteessa huomannut työelämän muuttuneen jopa oman työuran aikana. Työnantajat vaikuttavat tarjoavan erilaisia työntekemisen mahdollisuuksia ajasta ja paikasta riippumatta mikä tarjoaa työntekijöille joustoa ja mahdollisuutta tehdä työtä omaan tilanteeseen luontevasti soveltuvilla tavoilla. **Työntekijä 2** pystyy järjestämään työnsä melko vapaasti ja on kokenut tämän positiiviseksi ja työhyvinvointia parantavaksi tekijäksi. Se että työ tapahtuu normaalisti toimistoaikoina, on iso merkitys, sillä hän on aiemmin työskennellyt epäsäännöllisinä työaikoina millä on vaikutusta normaalin arjen järjestämiseen. Työntekijä 3 puolestaan korosti, että:

”Pelkästään jo se, että on mahdollisuus joustaa ja tehdä etätöitä on mielestäni iso asia ja tärkeää työntekijälle.”

Hän viittasikin siihen, että joustoja tulee harvoin käytettyä, mutta mahdollisuus niiden käyttöön on merkittävästi työhyvinvointiin vaikuttava asia. **Konsultti 1** mainitsi liukumien ja etätömahdollisuuden itselleen tärkeänä työssä jaksamiseen vaikuttavana tekijänä erityisesti kiireisen lapsiperheen keskellä. Nykyään työyhteisö vaikuttaa kuitenkin siihen, että ”aito” mahdollisuus tehdä etätöitä puuttuu. **Konsultti 2** on kokenut työelämän ja perhe-elämän sovittamisen haastavaksi. Hän on kuitenkin pystynyt hyödyntämään esimerkiksi 80% työviikkoa palatessa työelämään lasten saamisen jälkeen. Kun tehdään lyhennettyä työviikkoa, tulisi myös työkuorman vähentyä samassa suhteessa.

Haastattelujen perusteella voikin huomata, että työn jousto vaikuttaa olevan yleistä työelämässä ja työntekijät myös arvostavat sitä. Nämä joustot on mahdollista toteuttaa niin vuokratyössä kuin tavallisissa työsuhteissa eikä työsuhteen laadulla näin ollen ole isoa merkitystä asian toteutumisen kannalta. Kaikissa työsuhteissa etätöiden tai muiden joustojen mahdollisuutta ei tueta, vaikka siihen työnkuvan puolesta olisi mahdollisuus.

Etenemismahdollisuudet motivoivat kaikkia haastateltavia. Suurin osa haastateltavista myös näki omassa työssään etenemismahdollisuuksia. Haastateltavat myös uskoivat, että nämä korostuvat, kun työuraa katsoo pidemmällä tähtäimellä eteenpäin. **Työntekijä 2** totesi, että myös työn vaihtelevuudella ja uusilla tehtävillä on samanlainen positiivinen vaikutus. Oli hienoa huomata, että myös vuokratyösuhteissa nähtiin mahdollisuus työuralla etenemiseen.

Teeman yhteenveto

Haastatteluiden myötä on huomattavissa, että vuokratyöntekijöillä ja vakituisissa työsuhteissa olevilla on työhyvinvointia kohtaan samanlaiset odotukset ja toiveet. Työsuhteen laadulla ei tässä kohtaa olekaan juurikaan merkitystä. Henkilöstöpalvelualan yrityksellä on myös asiaan vaikutusvaltaa ja mikäli asiakasyrityksen kanssa neuvotellaan vuokratyöntekijöiden edut kohdilleen, on lähtökohta työhyvinvoinnin toteuttamiselle tasa-arvoi-

sempi. Henkinen puoli ja työnkuvan mielekkyys vaikuttivat korostuvan kaikilla haastateltavilla ergonomista työhyvinvointia tärkeämmäksi tekijäksi. Tämä noudattelee teoriaosuudessa esitettyjä ajatuksia esimerkiksi työhyvinvointitutkimuksissa menestyvien yritysten työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnin merkityksellisimmistä piirteistä (Collander ym., 2009, 61-62.). Kaikki haastateltavat tunnistivat myös yksilön merkityksen hyvinvoinnin toteutumiselle, mutta korostivat toisaalta organisaation vastuuta.

Mahdollinen vuokratyöntekijöiden epätasa-arvo asetelma nousi esiin kaikkien haastateltavien kanssa. Tästä oli osalla haastateltavista kokemuksia aiemmissa työpaikoissa ja silloin asialla oli suuri merkitys työssä jaksamiselle. Tämä kokemus on hyvin riippuvaista asiakasyrityksen organisaatiosta ja toisaalta vuokratyöyrityksen vaatimuksista asiakasyritystä kohtaan.

4.2.2 Työelämän murros työssä

Seuraavana isona teemana haastattelussa oli työelämän murros. Kaikkien haastateltavien kanssa osio aloitettiin selittämällä, mitä työelämän murros tarkoittaa. Haastateltavat olivat melko hyvin perillä käsitteestä, mutta se oli haastattelun etenemisen kannalta selkeää selostaa haastateltaville, jotta keskustelu noudattelisi kaikkien kanssa samaa linjaa siinä määrin kuin mahdollista.

Työ identiteetin määrittäjänä

Haastateltavien kanssa keskusteltiin aluksi siitä, kokevatko he yhä edelleen työn tärkeänä identiteetin määrittäjänä. **Työntekijä 2** vastasi:

”Kyllä se on tärkeä osa elämää. Mutta toki sen merkitys on ehkä vähäisempi kuin ennen.”

Hän viittasi siihen, että muutkin asiat ovat nykyään tärkeitä identiteetin rakentajia. Yksityiselämän puolella yksilön on mahdollista rakentaa identiteettiään muillakin tavoin. **Työntekijä 3** ja **Konsultti 1** kokivat itsensä tässä asiassa melko perinteiseksi, sillä he

ovat olleet työorientoituneita ja pitäneet työtä tärkeänä osana elämää. **Työntekijä 3** kuitenkin korosti niin sanottujen pehmeiden arvojen tärkeyttä ja uskoo tämän asian vielä muuttuvan lasten saamisen myötä. **Konsultti 1** myös koki saavansa työelämästä ja työuralta tietynlaisen identiteetin itselleen. **Konsultti 2** kanssa keskustelimme myös siitä, kuinka iso vaikutus työelämän ulkopuolella olemisella on omalle identiteetille ja hyvinvoinnille. Toisaalta tulisi ymmärtää, että työ ei ole ainoa elämää määrittävä tekijä, vaan yksilö jättää jalanjälkensä ihmisiin ja maailmaan usein muissa elämän osa-alueissa. Tällä hetkellä työelämään astuva sukupolvi on kasvanut enemmän tähän ajatusmaailmaan mikä tulee osaltaan näkymään työhön suhtautumisessa.

Työelämän murros työurissa

Halusin selvittää, ovatko haastateltavat kokeneet työelämän murroksen vaikuttaneen työuriin. Haastateltavat eivät koe tämän tapahtuneen tietoisesti, mutta murros on vaikuttanut kaikkien urien muotoutumiseen. **Työntekijä 3** naurahti olevansa tässä suhteessa tietämättään trendikäs, sillä hän on hakeutunut työuralla vaihteleviin tehtäviin ja monenlaisiin erilaisiin yrityksiin:

”Olenkin ajatellut, että olenko ollut tietämättäni trendin aallonharjalla, kun olen halunnut kokeilla erilaisia tehtäviä.”

Lisäksi hän kokee taloushallinnon alueella näkyvät digitalisaation myötä tapahtuvat muutokset hyvinkin kiinnostavina. **Konsultti 1** päätyi hakemaan tehtävään alan ulkopuolelta. Hän on myös jatkuvasti jatkokouluttautunut, sillä hän haluaa kehittää osaamistaan. Näin hän on hakenut työelämälle suuntaa ja kehittymismahdollisuuksia. **Työntekijä 2** ja **Konsultti 2** on ollut melko selkeät työurat, joten heidän kohdallaan ei tällaista vaikutusta ole ollut. He kuitenkin totesivat, että työn kuvaan ja sisältöön on tällä ollut vaikutusta. **Työntekijä 2** työskentelee alalla jossa digitalisaatioon liittyvät asiat ovat hyvin vahvasti läsnä, joten se puoli työelämän murroksesta korostuu hänen työkuvassaan.

Kaikki haastateltavat kokivat, että heidän työuransa tulevat myös tulevaisuudessa muokautumaan. Osa haastateltavista koki, että he haluaisivat hakeutua uusiin tehtäviin oman osaamisen kehittämiseksi ja osa taas koki, että ulkoiset epävarmuustekijät aikaansaavat

sen, että työuralla tulee olemaan muutoksia. **Konsultti 2** oli varma, että työuralla tulee olemaan tulevaisuudessa muutoksia:

”Varmasti tulee (Muutoksia). En näe, että työurat menevät enää suurten ikäluokkien työurien tavoin.”

Työelämässä on nykyaikana läsnä tietty epävarmuus. Se edellyttää joustoa työntekijältä. **Työntekijä 2** uskoi työuransa muuttuvan tulevaisuudessa mahdollisesti paljonkin ja hän koki olevansa avoin siinä tapahtuville muutoksille. Hän kuitenkin uskoi muutosten tulevan enemmän ulkoa päin, kuin omasta halusta. Onkin selvää, että osa työntekijöistä on turvallisuushakuisempia ja osa kokee haluavansa muutoksia työelämältä. **Konsultti 1** totesi, ettei työuran tarvitse välttämättä muuttua yritystä vaihtamalla vaan esimerkiksi uudet haasteet nykyisessä organisaatiossa ja työnkuvan muutokset tarjoavat muutosta työnkuvaan. **Työntekijä 3** näkee työuransa siinä mielessä selkeänä, että hän uskoo töitä aina löytyvän. Hän ei kuitenkaan näe, että etenisi spesifisti tietyissä tehtävissä vaan enemmänkin laajempien roolien kautta horisontaalisesti. Konsultit totesivat rekrytoijan näkökulmasta, ettei lyhyitä työsuhteita ja työpaikan tiuhaan vaihtamista katsota enää työnhakuvaiheessa samalla tavalla karsaasti kuin aiemmin. Rekrytoijat ymmärtävät, että ihmiset hakevat vaihtelua ja kehitystä työuralleen työpaikanvaihdoksilla ja niiden kautta yksilö voi kehittää omaa osaamistaan. **Työntekijä 3** on myös huomannut tämän muutoksen, sillä uusimmat työnantajat eivät ole enää kyseenalaistaneet pätkittäistä työuraa. Tässäkin suhteessa ajatusmaailma työn tekemisen ympärillä onkin muuttunut.

Downshiftaaminen

Keskustelimme haastateltavien kanssa myös työmäärän vähentämisestä eli niin sanotusta downshiftaamisesta. Kukaan haastateltava ei suoraan kokenut olevansa valmis tai ehdotoman halukas siirtymään vähempään työmäärään, mutta osa totesi sen kiinnostavan, mikäli palkkataso vastaisi suurin piirtein nykyistä tasoa. Haastateltavat vaikuttivat ajattelevan työurasta tässä mielessä melko perinteisesti, joten heidän kohdallaan downshiftaamisen ilmiö ei juurikaan näkynyt. Kuitenkin ilmiö on haastateltavista kiinnostava ja **Konsultti 2** mainitsi sen näkyvän jo muilla elämän osa-alueilla ja huomanneensa ystäväpiirissään muuttuneen arvomaailman kuluttamisen ja työnteon ympärillä.

Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että palkka tai titteli ei ole tärkein työn motivaattori, vaan sitäkin enemmän merkitystä on työnkuvalla ja esimerkiksi työn ja tehtävien joustavuudella. **Konsultti 1** jopa hakeutui matalapalkkaisempaan tehtävään koska koki työnkuvan itsessään motivoivammaksi verrattuna aiempaan työnkuvaan.

”Palkka on toisarvoinen tekijä. Tärkeää on juurikin työhyvinvointi ja siihen liittyvät tekijät.”

Konsultti 2 korosti juurikin työhyvinvoinnin ja työnkuvan menevän palkan edelle. **Työntekijä 2** huomauttikin, ettei hyvälläkään palkalla pystytä kompensoimaan esimerkiksi tulehtunutta työilmapiiriä. **Työntekijä 3** motivoi sopiva määrä haasteita ja uuden oppimisen mahdollisuudet sekä etenemismahdollisuudet. Haastateltavat kuitenkin totesivat, että palkan tulisi seurata työn ja työuralla etenemisen rinnalla. Palkan pitää riittää kustantamaan muuta elämää, se ei ole mikään itseisarvo. Motivoivat tekijät ovatkin palkasta riippumattomia. Tämä toistaa hyvin teoriaosuudessa esitettyjä huomioita siitä, mikä työssä motivoi ja kuinka iso merkitys työhyvinvoinnilla tässä on.

Teeman yhteenveto

Osa-aikatyö, downshiftaaminen ja kohtuullistaminen eivät nousseet haastateltavien kanssa niin merkittävästi esille, kuin teoriaosuuden pohjalta olisi voinut ajatella. Tähän saattaa osin vaikuttaa se, että kaikki haastateltavat olivat 80-luvun alkupuolella syntyneitä. Toisaalta kaikki haastateltavat tunnistivat ilmiön muilla elämän osa-alueilla. Haastateltavat vaikuttivat olevan melko työorientoituneita, mutta toisaalta keskusteluissa oli nähtävissä, etteivät haastateltavat ole yhtä voimakkaasti sitoutuneita työnantajaan ja toisaalta työelämän lisääntynyt epävarmuus vaikutti siihen, että oma työura nähtiin yhä epävarmempana, varsinkin mitä pidemmälle tulevaisuuteen sitä katsoi. Haastateltavat pitivät yhä edelleen työtä melko tärkeänä identiteetin määrittäjänä.

Osana työelämän murrosta oli havaittavissa, että työnteon motivattoorit olivat työntekijöillä teoriaosan havaintoja mukailevia. Palkan sijaan haastateltavat arvostavat työnkuvaa ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä haasteita ja etenemismahdollisuuksia. Kaikkien haastateltavien kanta olikin tässä asiassa hyvin selkeä. Myöskään työsuhteen laadulla ei ollut vaikutusta teemassa esiin nousseisiin mielipiteisiin.

4.2.3 Vuokratyö

Viimeisenä isona teemana haastatteluissa toimi vuokratyön teema. Aihetta lähestyttiin vuokratyötä tekevien haastateltavien omista kokemuksista käsin ja Adecon konsulttien kanssa aiheesta keskusteltiin työnantajanäkökulmasta. Konsulteilla on myös vankan ammattitaidon kautta hyvä näkemys siitä, mitkä ovat vuokratyöntekijöiden kokemukset ja odotukset vuokratyön suhteen.

Vakituisen henkilöstön ja vuokratyöntekijöiden epätasa-arvo

Haastateltavat totesivat heti, ettei nykyisissä työtehtävissä ole ollut jakoa tai epätasa-arvoa talon vakituisen henkilöstön ja vuokratyöntekijöiden kesken. **Työntekijä 1** on kuitenkin edellisellä työnantajalla työskennellessä kokemusta siitä, kuinka vuokratyöntekijät koettiin alempiarvoiseksi muuhun henkilöstöön nähden ja tämä ilmeni esimerkiksi työntekijöiden titteleistä:

”Edellisessä työpaikassa vuokratyöntekijöistä käytettiin nimitystä external. Täällä se oli täysin eri, täällä vuokratyöntekijä on partner.”

Kyseinen ero johtui hänen mukaan kuitenkin pääasiassa asiakasyrityksen organisaatiorakenteesta eikä niinkään vuokratyöstä itsestään. Pelkästään tällainen titteleillä jaottelu onkin vaarallista. Päivittäisessä työssä ei kukaan haastateltavista kokenut merkittävää eroa vakituiseen henkilöstöön. Kaikki haastateltavat nostivat ainoaksi eroavaksi tekijäksi työterveyshuollon ja **Työntekijä 3** lisäksi sen, ettei yrityksen kaikista sisäisistä asioista aina viestitty salassapitovelvollisuuksista johtuen vuokratyöntekijöille. Nämä asiat olivat haastateltavista kuitenkin ymmärrettäviä eivätkä haastateltavat kokeneet niitä mitenkään negatiivisina. **Konsultti 1** huomautti, että konsultilla on myös iso rooli tässä asiassa. Konsultin tulisi vaikuttaa asiakasyritykseen ja neuvotella esimerkiksi työsuhde-edut talon vastaamaan talon omaa väkeä. Näin vuokratyössä olevien ja talon oman henkilöstön välille ei pääse syntymään epätasa-arvoasetelmaa. **Työntekijä 2** ei kokenut, että hänellä olisi tarvetta suoraan töihin taloon, sillä vuokratyösuhteessa ollessaan hän kokee olevansa töissä kuin kuka tahansa muu talon työntekijä.

Vuokratyön kolmikantaisuus

Haastateltavien kanssa keskusteltiin vuokratyön kolmikantaisuudesta ja kuinka he näkevät sen vuokratyössä. **Konsultti 2** mainitsi esimerkkinä vuokratyöntekijän, jolla on työnkuvaan liittyviä ongelmia asiakasyrityksessä. **Konsultti 2** mainitsikin, että esimerkiksi tällaisessa tapauksessa hänen roolinsa on myös olla ulkopuolinen ”sparraaja” jonka kanssa asiasta on mahdollista keskustella ja joka pystyy antamaan ratkaisukeinoja tilanteen muuttamiseksi asiakasyrityksen kanssa. Tämä oli tärkeä huomio. Vuokratyöyrityksen roolin ei tarvitsekaan jäädä pelkkään työnantajavelvoitteiden toteuttamiseen.

”Mua kiinnostaa hänen (vuokratyöntekijän) hyvinvointi. Hän ei ole vain nuppi, jota siirrellään paikasta toiseen.”

Konsultin roolin voisi nähdä mentorin ja valmentajan tehtävänä, jossa konsultti yhdistää talentit oikeisiin työpaikkoihin ja auttaa heitä tunnistamaan omat vahvuutensa. Yritysten näkökulmasta ajateltuna vuokratyöyritys ja asiakasyritys voivat nähdä toisensa parhaimmillaan strategisina kumppaneina, jolloin mahdollinen kumppanuuden tuoma lisäarvo voi säteillä myös työntekijälle. **Konsultti 1** huomautti että vuokratyöyrityksen tekemällä työllä on iso merkitys. Sillä miten vuokratyöntekijää kohdellaan, kun hän käy työnantajalla, ja minkälaisia työsopimuksia heidän kanssa solmitaan, on iso vaikutusmahdollisuus työsuhteen kokemukseen. Haastatellut työntekijät pitivät tehtävänjaon asiakasyrityksen, vuokratyöyrityksen ja työntekijän välillä selkeänä eivätkä he kokeneet, että siinä olisi suurtakaan kehitettävää.

Konsultti 2 totesi vuokratyöntekijöiden sitouttamisen haastavaksi, varsinkin mikäli asiakasyritys vaihtuu usein. Hän kuitenkin totesi tämän olevan oma subjektiivinen näkemys, sillä hän koki sitoutumisen yritykseen oman työnsä kannalta merkitykselliseksi. Tämän takia haastateltavien kanssa pohdittiin, voisiko sitouttaminen suuntautua vuokratyöyritykseen. Haastateltavat kokivat kuitenkin, että päivittäisen työn tapahtuessa asiakasyrityksissä on todellisen sitouttamisen lähdettävä sieltä. Esittämäni urapolkuohjelman kannalta tämä oli kuitenkin hyvä huomio, sillä siinä asiakasyritys saattaisi vaihtua hyvinkin usein. Tällöin on tärkeää pohtia sitä, millä ja mihin työntekijä voidaan sitouttaa. Taustana ajatuksessa on kuitenkin se tosiasia, että työvoiman liikkuvuus yritysten välillä on lisääntynyt ja työsuhteiden pituus lyhentynyt. Ihmiset hakevatkin siis luontaisesti muutosta työurilleen ja sitoutuminen sekä ihmissuhteet saatetaan rakentaa työelämän ulkopuolella.

Vuokratyön imago

Pohdimme kaikkien haastateltavien kesken vuokratyön parempaa brändäämistä. Haastateltavat kokivat tärkeäksi sen, että heillä olisi ammattiyhteisyys työnantajayrityksestä. **Työntekijä 1** ja **Työntekijä 2** nostivat heti esimerkiksi vuokratyöntekijän yhteiset tapahtumat esimerkkinä yhteishengen ja ”Adecco-identiteetin” rakentamisesta. Esimerkkinä **Työntekijä 1** mainitsi esimerkiksi tapahtumat joissa olisi mukana muita vastaavissa tehtävissä työskenteleviä vuokratyöntekijöitä muista asiakasyrityksistä. Näin olisi mukava verkostoitua saman tyyppistä työtä tekevien kollegojen kanssa ja vaihtaa kokemuksia eri yrityksissä työskentelystä. **Työntekijä 2** mainitsi yhtenä esimerkkinä sitouttamisen keinoista myös palkitsemisen ja palkitsemisjärjestelmät. Palkitseminen voisi tapahtua esimerkiksi jo edellä mainittujen tapahtumien kautta, tai sitten rahallisilla tai vastaavilla palkinnoilla. **Konsultti 1** koki, että vuokratyöyrityksen tilojen tulisi olla sellaisia, että vuokratyöntekijät voisivat kokea itsensä tervetulleiksi, jos heillä on tullut esimerkiksi kysyttävää työsuhteeseen liittyen.

”Se lähtee siitä, miten vuokratyöntekijät kokevat sen, kun he tulevat tänne. Miten heitä kohdellaan.”

Pienillä tekijöillä, kuten ”Tervetuloa töihin Adeccolle” –toivotuksilla työsopimuksen allekirjoituksen yhteydessä rakennetaan mielikuvaa identiteetin kokemuksesta. Kaikki haastateltavat myös kokivat vuokratyöntekijöiden intranetin tai vastaavan viestintäkanavan hyvänä identiteetin rakentamiskeinona. **Konsultti 2** toivoi, että lainsäädäntö seuraisi työelämän murrosta ja tukisi vuokratyöntekijöitä. Haastatteluissa nousikin esiin monia pieniä tekijöitä joilla yhteistä identiteettiä voisi luoda. Kaikki haastateltavat pitivät tätä tärkeänä.

Vuokratyön haasteet

Neljä haastateltavaa totesi, etteivät enää koe vuokratyöllä olevan samanlaista huonoa imagoa kuin aiemmin. Heidän mukaansa imagohaitta on poistunut ja vuokratyö on mielikuvien puolesta rinnastettavissa muihin työsuhteisiin. Kun siirryimme keskustelemaan siitä, mitkä piirteet haastateltava näki vuokratyön huonoina puolina, nousi esiin työn mää-

raaikaisuus. Tämä ei ole suoranaisesti vuokratyösuhteista johtuvaa, mutta työn projektiluonteisuudesta johtuen vuokratyösuhteet solmitaan usein määräaikaiksi. **Työntekijä 3** oli havainnut, että vuokratyösuhteissa oman paikkansa lunastaminen asiakasyrityksessä vaatii enemmän työtä ja näyttöä:

”Sun täytyy lunastaa paikka siinä yrityksessä. Siinä on tietynlaiset paineet olemassa”

Työntekijä 1 oli aiemmassa työpaikassa kokenut epävarmuuden työn jatkuvuudesta negatiiviseksi puoleksi. Myös kokemus ulkopuolisuudesta joissakin organisaatioissa loi negatiivisen mielikuvan. **Konsultti 1** edellisessä työpaikassa epätasa-arvoiset edut aiheuttivat kysymyksiä talon sisällä. **Työntekijä 2** huomautti epävarmuuden säteilevän myös muuhun elämään, mikäli työsuhde on määräaikainen tai pienillä tunneilla. Toisaalta **Työntekijä 1** esimerkiksi totesi, etteivät toistaiseksi voimassaolevat työsuhteetkaan takaa samanlaista varmuutta työn jatkuvuuden kannalta kuin ehkä ennen. Lisääntynyt työelämän epävarmuus ei olekaan mitenkään pelkästään vuokratyöhön sidonnainen.

Vakituiset, toistaiseksi voimassaolevat työsuhteet nousivatkin kaikilla haastateltavilla kaikista merkittävimpänä yksittäisenä vuokratyön imagoa parantavana tekijänä esiin. Sillä on mahdollista osoittaa, että työpaikka, oli se sitten asiakas- tai vuokratyö, on sitoutunut työntekijään. Toisaalta varmuus antaa mahdollisuuden myös suunnitella muuta elämää pidemmällä tähtäimellä eteenpäin.

Vuokratyön positiiviset puolet

Keskusteltaessa vuokratyön positiivisista puolista nosti **Työntekijä 1** hetken pohdittuaan esimerkkeinä verkostoitumismahdollisuudet sekä mahdollisuuden työllistyä matalammalla kynnyksellä uudenslaisiin työtehtäviin. **Työntekijä 2** koki myös positiiviseksi asiaksi sen, että vuokratyössä on mahdollisuus päästä tekemään hyvinkin vaihtelevia ja erilaisia tehtäviä:

”Siellä (edellisessä työpaikassa) saattoi tulla hyvinkin erilaisia tehtäviä. Se että pääsi kokeilemaan muita tehtäviä, oli positiivinen asia.”

Tämä saattaa erityisesti tietyillä aloilla olla vuokratyöntekijälle hyvinkin mieluinen tekijä. **Konsultti 2** totesi, että jos jousto ja asiakasyrityksestä toiseen siirtyminen olisi joustavampaa, voisi työntekijöitä liikutella paremmin asiakasyritysten välillä ja näin mahdollistaa positiivisempi kokemus verkostoitumismahdollisuuksista. **Konsultti 1** totesi, että on asiakkaan kannalta haastavaa, jos hyvä tekijä vaihtaa asiakasyrityksestä toiseen. Toisaalta työntekijöille on annettava mahdollisuus vaihtaa matalalla kynnyksellä asiakasyritystä, kun he sitä haluavat, sillä muuten työntekijät hakeutuvat muihin tehtäviin. Vuokratyöyrityksen on vastattava vuokratyöntekijöiden toiveisiin, jotta se pysyy houkuttelevana vaihtoehtona. **Työntekijä 3** työskenteli aiemmin usealle vuokratyöfirmalle ja hän koki positiivisena sen, että hän pystyi päättämään itse työtehtäviä ja työaikoja tehden töitä mieluisaan tahtiin. Tällaisen järjestelyn hallinnoiminen vaati myös työntekijältä itseltään työtä, mutta järjestely osoittaa sen, kuinka parhaimmillaan vuokratyön kautta voisi joustavasti työskennellä. Tämän lisäksi hän koki verkostoitumismahdollisuudet ja jalan oven väliin saamisen vuokratyön positiivisiksi puoliksi. Kaikkia haastateltavia yhdistikin se, että he näkivät vuokratyön positiivisena puolena vahvasti vaihtelevat työtehtävät ja työn jouston. Nämä havainnot toistuivat jokaisen haastateltavan kanssa.

Teeman yhteenveto

Pääosin haastateltavien mielipiteet vuokratyöstä olivat melko positiivisia. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta vuokratyöstä joko työntekijä- tai työnantajanäkökulmasta. Epätasa-arvo vakituisten henkilöstön ja vuokratyöntekijöiden välillä on vähäistä ja esimerkiksi vuokratyön kolmikantaisuus koettiin melko selkeänä ja jäsennehtynä. Pohdittaessa vuokratyöntekijöiden sitouttamista nousi siinä esiin erilaisia näkökulmia.

Mielenkiintoinen huomio oli myös konsultin rooli. Eräänlainen valmentajan rooli jossa sparrataan vuokratyöntekijöitä, antaisi lisäarvoa työntekijöille. Seuraavaksi esiteltävässä uraohjelmassa olisikin mahdollisuus tuoda vahvasti mukaan tällainen piirre konsultin rooliin. Tämän lisäksi vuokratyön parempaan brändäämiseen tarjottiin erilaisia pieniä, mutta sitäkin merkittävämpiä ehdotuksia. Näillä voitaisiin kohottaa vuokratyöntekijöiden yhtenäisempää identiteettiä vuokratyöyrityksen palveluksessa.

Selkeästi suurimpana haasteena vuokratyössä nähtiin sen määräaikaisempi luonne. Aiemmat epätasa-arvoon liittyneet kokemukset nousivat myös tässä teemassa esiin, mutta samalla haastateltavat huomauttivat, että myöhemmissä työpaikoissa tällaista ei ole ollut. Haasteet liittyvätkin jossain määrin enemmän asiakasyrityksen vuokratyön käytön syille. Positiivisina asioissa toistui mahdollisuus verkostoitumiselle sekä erilaisten tehtävien kokeilemiselle. Vuokratyö nähtiinkin ikään kuin helpompana vaihtoehtona päästä työtehtäviin joihin suoran työsuhteen kautta olisi vaikeampi työllistyä.

4.2.4 Uraohjelma

Haastattelujen loppupuolella keskustelimme yhtenä kehittämismahdollisuutena uraohjelmasta, jonka tarkoituksena oli tarjota haastateltaville konkreettinen esimerkki siitä, miten vuokratyötä voisi hyödyntää muuttuvassa työelämässä ja saada haastateltavien kommentteja tällaiseen ohjelmaan liittyen. Ohjelmassa työntekijä työskentelisi projektiluonteisesti eri asiakasyrityksissä vaihdellen yritystä tai tehtäviä aika ajoin ja tässä yhteydessä mahdollistettaisiin urakehitys.

Kaikki haastateltavat kokivat uraohjelman tyyppisen ratkaisun mielenkiintoisena ja kiinnostavana. **Työntekijä 1** koki sen erittäin kiinnostavana ja sanoi, että hakeutuisi todennäköisesti tällaiseen ohjelmaan.

”Sehän olisi aivan mahtava juttu. Jos olisi varmuus työn jatkuvuudesta ja mahdollisuus edetä sillä tavalla step-by-step.”

Houkuttelevaksi hän koki mahdollisuuden uranousuun ja erilaisten tehtävien tekemiseen. Tämä edellyttäisi kuitenkin toistaiseksi voimassaolevaa työsopimusta, jotta työntekijällä olisi varmuus työn jatkumisesta. Ohjelman hän kokisi ennen kaikkea ”hienona mahdollisuutena”. Hän toivoi, että tällaisessa ohjelmassa työntekijällä olisi ”mentori” ja jokaisen työsuhteen jälkeen olisi kehityskeskustelun tapainen mahdollisuus päästä keskustelemaan uratoiveista ja tilaisuus läpikäydä opittuja asioita. **Työntekijä 2** piti tällaista uraohjelmaa erittäin kiinnostavana ja järkevänä. Hän huomautti, että pitkällä tähtäimellä ohjelmassa olisi tärkeää huomioida palkkakehitys, niin että se seuraa tehtävien kehittymisen mukana. **Työntekijä 3** ajatukset ohjelmasta noudattelivat näitä mielipiteitä. **Konsultti 2** nosti haasteena sitouttamisen ja paikkaan juurtumisen:

”Miten työntekijöiden tarve kuulua yhteisöön toteutuu tällaisessa ohjelmassa?”

Nopeatempoisesti vaihtuvissa työsuhteissa tarvitsisi olla jokin yhteisö tai jonkinlainen keino jonka avulla työntekijät ”kuuluisivat johonkin”. Hän kuitenkin totesi, että nuori sukupolvi saattaa saada yhteisöllisyyden kokemuksia muilta elämän osa-alueilta eikä työn nopeatempoisella muuttumisella ole heille niin suurta merkitystä. **Konsultti 1** piti ajatusta hyvin kehityskelpoisena ja hyvänä päänavauksena jolla vuokratyöhön voitaisiin suhtautua uudella tavalla.

Ohjelmassa on myös elementtejä joita työsuhteissa voisi hyödyntää toisistaan irrallisina, kuten uravalmennus, parempi liikkuvuus työpaikkojen kesken sekä urakehitysmahdollisuuden tarjoaminen.

5 TULOSTEN TARKASTELUA

Haastattelut antoivat kaiken kaikkiaan mielenkiintoisia havaintoja teoriaosuudessa käsitellyistä aihealueista. Haastattelut tukivat monilta osin teoriaosuudessa esitettyjä havaintoja ja niiden kautta sai konkreettisesti läpikäydä työhyvinvointiin liittyviä piirteitä sekä kokemuksia vuokratyöstä. Suurin osa näkemyksistä toistui samankaltaisina haastateltavien puheissa, joten niitä on mahdollistaa yleistää käsittämään suurempaakin joukkoa. Joissakin näkemyksissä haastateltavien mielipiteet olivat vaihtelevia, mutta syyt vaihtelulle pyrittiin avaamaan haastattelujen aiemman osien haastattelujen referoinnissa.

Haastattelujen myötä kävi selväksi, ettei työsuhteen laadulla ole suurta vaikutusta työhyvinvointiin liittyvien odotusten ja sen toteutumisen kannalta. Vuokratyössä olevat halusivat luonnollisesti työn sisältävän samankaltaisia työhyvinvoinnin piirteitä kuin suoraan asiakasyrityksessä työsuhteessa olevat henkilöt. Näkemys ei ole kuitenkaan täysin yleistettävissä. Kaikki kolme vuokratyöntekijää valikoituivat tarkoituksettomasti asiakasyrityksistä, joissa vuokratyöntekijöitä kohdellaan yhtenäisesti talon vakituisten henkilöstön kanssa. Kuitenkin esimerkiksi haastateltavien aiempien vuokratyökokemusten perusteella on olemassa tilanteita, joissa vuokratyöntekijät ovat epätasa-arvoisessa asemassa vakituiseen henkilöstöön nähden. Kaikki haastateltavat pitivät tätä ikävänä asiana ja sillä oli vaikutusta työssä jaksamiseen. Kuten konsulttimme totesivat, on tähän myös henkilöstöpalveluyrityksen konsulteilla mahdollisuus vaikuttaa. Näin työntekijän kokemus työstä ja työsuhteesta on mahdollista saada positiiviseksi.

On hyvä myös todeta, että monet työelämän murroksen piirteet koskevat nimenomaan korkeakoulutettuja, asiantuntijatoimivia ihmisiä. Tämän työn tuloksia ei voikaan yleistää koko työtä tekevään ihmisluokkaan, vaan ensisijaisesti korkeakoulutettuun väestöön. Haastateltavat olivat vaihtelevilla koulutustaustoilla mutta heistä oli taustallaan vähintään alempi korkeakoulututkinto. Työelämän murroksella on kuitenkin toki vaikutus kaikkiin työtä tekeviin. Digitalisaation, työurien pirstaloitumisen ja uudenlaisten työn tekemisen tapojen ja muotojen myötä työelämä tulee olemaan vahvassa murroksessa ja sen vaikutus ulottunee koko työtä tekevään luokkaan.

Haastateltavat näkivät työelämän turbulenttina ja uskoivat, että oma työura tulee muokautumaan myös tulevaisuudessa. Tämä on osaltaan osoitus työelämän murroksesta ja

sen vaikutuksesta ajatusmaailmaan. Haastateltavista kaikki työskentelivät asiantuntijatyöksi luokiteltavissa tehtävissä kaupan ja liike-elämän aloilla, jossa työelämän murros näkyy vahvasti digitalisaation ja muiden tekijöiden vaikuttaessa työnkuviin.

Haastatteluiden yhteydessä oli huomattavissa, että vuokratyön imago on nykyään hyvä ja se nähdään kilpailukykyisempänä vaihtoehtona muille työsuhteille verrattuna aikaisempaan. Vuokratyö nähdään joustavana työn tekemisen muotona, jossa työntekijällä on mahdollisuus kasvattaa ammatillista verkostoaan ja päästä monipuolisesti erilaisiin työtehtäviin. Hyviä puolia tulisikin korostaa yhä enemmän vuokratyösuhteissa ja ihmisiä tulisi kannustaa hyödyntämään sen potentiaalia.

6 YHTEENVETO

Vuokratyö on alun alkujaan syntynyt vastaamaan muuttuvan työelämän tarpeisiin. Sillä on myös jatkossa mahdollista vastata yhä uusiin muutoksiin joita tulevaisuuden työelämä tuo tullessaan työsuhteiden muuttuessa joustavan työn muotojen suuntaan ja työn tekemiseen liittyvien arvojen muuttuessa uuden sukupolven astuessa työelämää. Tämän työn teoria- ja tutkimusosan havainnot tukevat tätä näkemystä.

Yhtenä tutkimuskysymyksenä oli tutkia, että mitkä työhyvinvoinnin piirteet nähdään tärkeinä ja mitkä tekijät korostuvat muuttuvassa työelämässä. Haastateltavien työhyvinvoinnin kokemuksessa korostui henkisen puolen merkitys ja siihen liittyvät toimenpiteet. Myös työn motivaattorit ovat selvästi työnkuvaan, työn palkitsevuuteen ja työyhteisöön liittyviä. Tulosten tärkeimpiä työn tekemisen motivaattoreita oli työn mielekkyys, tehtävien monipuolisuus ja vaikuttamismahdollisuus työnkuvaan. Työnantajan luottamus työntekijöitä kohtaan ja mahdollisuus työ- ja yksityiselämän yhdistämiseen koettiin tärkeiksi. Nämä ovat asioita jotka voivat hyvin toteutua myös vuokratyösuhteissa. Ollakseen kilpailukykyinen työnantaja on yritysten panostettava näihin työn piirteisiin. Vuokratyössä tästä on vastuussa sekä henkilöstöpalvelu- kuin asiakasyritys. Haastateltavilla oli pääasiassa positiivinen kuva vuokratyöntekijänä työskentelemisestä ja he pitivät sitä edelleen mahdollisena työn muotona itselleen myös jatkossa.

Edellä esitetyt havainnot vastasivat myös toiseen tutkimuskysymykseen, eli siihen onko työhyvinvoinnin kokemuksessa eroa vuokratyöntekijöiden ja yrityksen oman henkilöstön välillä. Vuokratyön kolmikantaisuus aiheuttaa toki omat haasteensa ja saattaa asettaa vuokratyöntekijät erilaiseen asemaan yrityksen omaan henkilöstöön nähden. Haastattelujen perusteella ero on kuitenkin hyvin vähäistä ja myös henkilöstöpalveluyrityksen on mahdollista vaikuttaa tähän.

Kolmas tutkimuskysymys oli se, että mitkä ovat syitä vuokratyön tekemiselle ja onko vuokratyölle tilausta työelämän murroksessa? Vaikuttaa siltä, että haastateltavat ovat pitäneet vuokratyötä kiinnostavana vaihtoehtona ja pitävät sitä myös jatkossakin hyvänä vaihtoehtona tehdä työtä. Vuokratyö näyttäisikin olevan kilpailukykyinen työsuhteen muoto työmarkkinoilla. Vuokratyön imagoa on saatu jo muutettua positiivisemmaksi ja sen hyviä puolia tulisi korostaa entistäkin enemmän työsuhteissa. Henkilöstöpalveluyri-

tysten tulisi yhdessä asiakasyritysten kanssa kannustaa työntekijöitä liikkumaan asiakasyritysten välillä erilaisissa tehtävissä, jotta niin sanottu joustava työ toteutuisi ja samalla tarjottaisiin kilpailukykyinen työn tekemisen muoto muuttuvan työelämän tarpeisiin. Tämän kaltainen ennalta suunniteltu reagointitapa pitäisi yllä vuokratyön houkuttelevuutta työmarkkinoilla. Prekaareilla työsuhteilla on ollut negatiivinen mielikuva, mutta ne sisältävät paljon joustavan työn piirteitä ja tämä on suunta, johon työelämässä ollaan yhä vahvemmin suuntaamassa. Näin ollen pätkittäiset työsuhteet ja urat nähdään kiinnostavina vaihtoehtoina, sillä ne tarjoavat mahdollisuuden työn ja muun elämän luontevaan yhdistämiseen. Vuokratyö puoltaakin vahvasti paikkaansa työelämän murroksessa.

Työnantajamielikuvan parantamiseksi vuokratyöntekijöiden kannalta nousi konkreettiseksi esimerkiksi työntekijöiden oma intraverkko, yhteiset tapahtumat samankaltaisissa vuokratyösuhteissa oleville työntekijöille ja etenemismahdollisuuksien tarjoaminen asiakasyrityksistä toiseen. Lisäksi toistaiseksi voimassaolevien työsuhteiden yleisempi solmiminen nousi kaikilla haastateltavilla esille tärkeänä ja vuokratyön mielikuvia parantava tekijänä. Hyvin pienilläkin toimenpiteillä pystytään luomaan yhtenäistä identiteettiä vuokratyöntekijöille ja näin lisäämään vuokratyön houkuttelevuutta.

Viimeisenä tutkimuskysymyksenä oli, että miten työelämän murros vaikuttaa työuriin ja korostuuko työurissa joustavan työn muodot. Työelämän murroksen myötä muuttunut tapa tehdä töitä näkyy työelämässä ja myös haastattelut tukevat tätä näkemystä. Työhyvinvoinnin johtamisen tulisi pysyä tässä perässä ja esimerkiksi Vincitin Laas-palvelu on esimerkki tällaisesta uudenlaisesta ajattelutavasta, jolla työelämän murroksen vaatimuksiin voidaan vastata myös työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmasta, jotta työntekijöiden yksilöllisyys pystytään hyvin huomioimaan. Yrityksen johtaminen tulisikin nähdä organisaation sisäisenä palveluna työntekijöille. Työntekijöillä on vahva tarve kokea itsensä ja työnsä merkityksellisesti ja mikäli tämä kokemus on positiivinen, säteilee se työn tuloksiin. Työhyvinvoinnin johtaminen vaatii vuokratyösuhteissa taiteilua työnantaja- ja asiakasyrityksen välillä. Työnantajayrityksen konsultin tulisikin toimia nykyaikaisen mentorin ja valmentajan roolissa, joka auttaa työntekijää tunnistamaan omat vahvuutensa ja yhdistämään oikean tekijän ja yrityksen. Tällainen valmentava rooli toisi lisäarvoa vuokratyöntekijöille. Haastatellut konsultit ovat huomanneet työelämässä näkyvän ilmiön työurien muuttumisesta lyhytaikaisiksi eikä tätä enää pidetä rekrytointien näkökul-

masta negatiivisena asiana. Joustavat työn tekemisen muodot tulevat yleistymään tulevaisuudessa ja työurat nähdään epävarmempina ja turbulentteina ja toisaalta nuori sukupolvi hakee tällaista muutosta työurillaan.

Yhtenä keinona luoda joustava ja kiinnostava uramahdollisuus esiteltiin työssä urapolku-ohjelma. Esiteltyä ohjelmaa pitivät kiinnostavana niin vuokratyöntekijät, kuin Adecon konsultit. Sen tai muun vastaavan ohjelman toteuttaminen vaatii sekä asiakasyritysten, Adecon ja työntekijöiden näkökulmien huomioimista ja parempaa verkostojen hyödyntämistä. Ongelmakohtina tämän kaltaisessa ohjelmassa on liikesalaisuuksien huomioiminen ja työntekijöiden sitoutumisen keinot. Uudenlaisten työn tekemisen muotojen lisääntymistä pidettiin tärkeänä.

Tutkimuksen ja työn tuloksia voidaan pitää validina, sillä tulokset noudattelevat suurilta osin teoriaa joka nostettiin esiin työn teoriaosassa. Tulokset haastattelujen osalta ovat yleistettävissä korkeakoulutettuun, pääosin 80-luvulla syntyneeseen ikäluokkaan. Rajamalla haastateltavat tähän ikäluokkaan oli mahdollista saada validia tutkimustietoa. Suurempi yleistettävyyys olisi vaatinut määrällisesti enemmän haastatteluja useissa eri ikäluokissa.

On ollut kiinnostavaa havainnoida yksilöiden toiveita ja kokemuksia työhyvinvoinnin toteutumisesta. Erilaiset esiin nostetut kehitysehdotukset antavat mahdollisuuden tuottaa vuokratyösuhteissa oleville entistäkin parempi kokemus ja samalla kasvattaa vuokratyön kiinnostavuutta muuttuvilla työmarkkinoilla. Työn tulosten perusteella nousi kiinnostavina jatkotutkimusaiheina vuokratyöntekijöiden identiteetin tarkempi ja laajempi tutkiminen, vuokratyöntekijöiden sitouttamisen haasteet sekä uraohjelman kaltaisen ohjelman implementointi henkilöstöpalveluyrityksen toimintaan. Nämä aiheet olisivat mielekkäitä ja hyödyllisiä tutkia niin henkilöstöpalveluyrityksen, kuin työntekijöiden näkökulmasta katsoen.

LÄHTEET

Adecco.fi, www.adecco.fi, Luettu 20.10.2017.

Adeccogroup.com, www.adeccogroup.com, Luettu 25.10.2017.

Airo, J. Rantanen, J. & Salmela, T. K. 2008. 1. Painos. *Oma ura, paras ura*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Anttila, T. 2017. Senior HR Konsultti. Adecco Finland. Haastateltu 24.10.2017.

Gerli, F. Bonesso, S. & Pizzi, C. 2015. Boundaryless career and career succes: the impact of emotional and social competencies. *Front Psychol.* 6: 1304. Viitattu 24.10.2017. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4554953/>

Colliander, A. Härkönen, L-K, Ruoppila, I. 1. Painos. 2009. *Yksilöllisyys sallittu – Moninaisuus voimaksi työpaikalla*. Jyväskylä: PS-kustannus.

EY: *Is the gig economy a fleeting fad, or an enduring legacy?*. www.ey.com. Luettu 20.11.2017.

Florida, R. Nousiainen, J. Mikkonen, M. Raudaskoski, S. K. 2005. *Luovan luokan esiinmarssi*. Helsinki: Talentum.

Haapala, L. K. 2016, *Joustava työ, epävarma elämä*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Hietala, Lindholm, Hyttinen, Aistrich ja Keltanen. 2015. *Haaveena osa-aikatyö? – Koettu hyvinvointi erilaisissa työsuhteissa ja työelämän ulkopuolella*. Helsinki: Sitra. <https://www.sitra.fi/julkaisut/haaveena-osa-aikatyo/>, Luettu 1.11.2017.

Hietala, H. Kaivanto, K. Schön, E. K. 2014. *Vuokratyö*. Helsinki: Talentum.

Honore, C. 2010. 3. painos. *Slow – Elä hitaammin*. Helsinki: Bazaar kustannus Oy.

Hpl.fi, www.hpl.fi, Luettu 20.10.2017

HPL:n teettämä vuokratyötutkimus. 2016. Viitattu 23.10.2017. http://www.hpl.fi/media/liitetiedostot/tutkimukset/hpl-vuokratyontekijatutkimus-2016_netti.pdf

Iloranta, K. Seuri, M. & Räsänen, K. 2011. *Kumppanina työterveyshuolto*. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Itani, S. 2017. 1. Painos. *The ideological evolution of human resource management – A critical look into HRM Research and Practicies*. Bingley: Emerald Publishing Limited.

Itani, S. 2018. HR-Director. Adecco Finland. Haastateltu 19.1.2018.

Kasvio, A. Tjäder, J. K. 2007. 1. Painos. *Työ murroksessa : artikkelikokoelma*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Latham, G. 2007. *Work Motivation : history, theory, research, and practice*. California: SAGE Publications, inc. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=af9a6e1b-714a-41b6-abfd-8a96f3f96573%40sessionmgr4007&bdata=JnNpdGU9ZW9vc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=321364&db=nlebk>, luettu 14.12.2017.

Leskinen, T. Hult, H. K. 2010. *Kokonaisvaltainen hyvinvointi - Kristallisoit toimintasi, saavuta tavoitteesi*. Helsinki: Tammi.

Lundell, S. & Kasvio, A. K. 2015. *Ulos oravanpyörästä – Työn kohtuullistamisen edut ja haitat*. Tampere: Tammerprint Oy.

Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Saatavilla: [https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:3\(\(20\)TY\(\(d6\)HYVINVOIN-NIN\(\(20\)K\(\(c4\)SITE\(\(20\)\(:3.3\(\(20\)Positiivinen\(\(20\)psykologia\(\(20\)ja\(\(20\)voimavaramallit\(\(20\)\)](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:3((20)TY((d6)HYVINVOIN-NIN((20)K((c4)SITE((20)(:3.3((20)Positiivinen((20)psykologia((20)ja((20)voimavaramallit((20))) Luettu 10.10.2017.

Oph.fi www.oph.fi, Luettu 8.11.2017

Rauramo, P. 2008. 1. Painos. *Työhyvinvoinnin portaat*. Helsinki: Edita Prima Oy

Ristaniemi, K. 2017. Asiantuntijatyön tulevaisuus. *Tradenomi*, 3/2017, 10-13.

Partanen, J. 2016. *Voiko johtamista ajatella palveluna?* Kirjoitus Vincitin blogissa 2.9.2016. Viitattu 26.10. <https://www.vincit.fi/blog/voiko-johtamista-ajatella-palveluna/>

Scales, P. K. 2008. 1. Painos. *Teaching in the Lifelong Learning Sector*. Berkshire: Open University Press.

Sinokki, S. Virtanen, P. K. 2014. *Hyvinvointia työstä – Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt*. Helsinki: Tietosanomat.

Stat.fi, Työllisyys ja työttömyys vuonna 2016, https://www.stat.fi/til/tyti/2016/13/tyti_2016_13_2017-04-12_kat_002_fi.html, Luettu 4.1.2018

Stm.fi, <http://stm.fi/tyohyvinvointi>, Luettu 2.7.2017.

Suutarinen, M. Vesterinen, P. Vesterinen, P. K. 2010. *Työhyvinvoinnin johtaminen*. Helsinki: Otava.

Ttl.fi, <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>, Luettu 25.10.2017.

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2013. 10. Painos. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työ- ja Elinkeinoministeriö. 2017. Vuokratyöopas. TEM esitteet. 11/2017. <http://tem.fi/documents/1410877/3229884/Vuokraty%C3%B6opas/fc47f5f5-b1d5-4805-b6dd-a46e42193a05> Luettu 23.10.2017.

Työsuojelu.fi, <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/vuokraty> Luettu 14.9.2017.

Ursin, K., Ursin K. 2002. 1. Painos. Sietämätön uteliaisuus. Tampere: ClaupeX-kustannus.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Haastattelurunko

1. Työhyvinvointi

Työhyvinvointi työssä

Mitkä ovat tärkeitä asioita työhyvinvoinnissa?

Minkä asioiden uskot tulevaisuudessa vaikuttavan työhyvinvointiin työssäsi?

Oletko saanut sovitettua työn ja muun elämän luontevasti yhteen ja koetko sen merkitykselliseksi työhyvinvointisi kannalta?

Koetko, että se on ollut vuokratyössä helpompaa/vaikeampaa?

Kenen koet oleva vastuussa työhyvinvoinnin toteuttamisesta?

Kolmikantaisuus työhyvinvoinnin kannalta?

Mitkä ovat haastateltavalle tärkeimpiä työhyvinvoinnin piirteitä? Vaikuttaako työhyvinvointi uravalintaan ja jos, niin miten? Uskooko samojen piirteiden ratkaisevan urakehityksen varrella, vai tulevatko ne muuttumaan?

Onko haastateltava kokenut eroa vuokratyössä ja normaalissa työssä?

2. Työelämän murros työssä

Työelämän murroksen näkyminen työssä

Onko se vaikuttanut työpaikan valintaan?

Näetkö oman työurasi selkeäsuuntaisena?

Uskotko sen muokkautuvan ”matkan varrella”?

Mitkä tekijät saavat sinun uskomaan niin?

Nykyinen työmäärä?

Työn motivaattorit?

Työ identiteetin määrittäjänä?

Kehittymismahdollisuudet työssä, horisontaalinen vs vertikaalinen eteneminen?

Sitoutuminen?

Tavoitteena saada tietää, että kokeeko haastateltava työelämän murroksen näkyvän työssä ja onko se vaikuttanut työpaikan valintaan? Näkeekö oman työuran selkeänä, vai uskooko sen muokkautuvan matkan varrella? Jos, niin minkä tekijöiden uskoo vaikuttavan siihen? Onko vuokratyö ollut itsellä

osa työuran muokkautumista. Mitkä asiat motivoivat työnteossa ja määrittääkö haastateltava itseään työn vai muiden tekijöiden kautta? Mitkä asiat kokee motivoivaksi työnteossa ja miten haastateltava kokee kehittymismahdollisuudet?

3. Vuokratyö

Onko vuokratyö ”välivaiheen” ratkaisu?

Mitkä tekijät tekisivät vuokratyöstä (Entistäkin) kiinnostavamman vaihtoehdon vakituiselle työlle?

Mitkä asiat näet vuokratyön positiivisina puolina (työuran kannalta)?

Entä mitkä haastavina?

Vuokratyöntekijän kuuluminen työyhteisöön?

Vuokratyön kolmikantaisuuden kokemus?

Kokeeko haastateltava vuokratyön oleva ”välivaihe” itselle/ihmisille, vai voisiko vuokratyö vastata muuttuvan työelämän tarpeisiin? Mitkä tekijät tekisivät vuokratyöstä sellaisen, että se olisi kiinnostava ja ”pysyvä” vaihtoehto pidemmällä tähtäimellä? Mitkä haastateltava kokee vuokratyön positiivisina ja negatiivisina puolina? Teemaa tarkoitus peilata kahteen aiempaan teemaan.

Ajatus: Adecon kautta voisi työllistyä vuokratyöntekijäksi. Työntekijälle tehtäisiin urasuunnitelma siitä, millaisissa tehtävissä ja yrityksissä hän voisi työskennellä. Työntekijä tekisi töitä projektiluonteisesti yhdessä yrityksessä/tehtävässä tietyn ajan (esim. 3-24kk) ja siirtyisi tämän jälkeen joko välittömästi tai pienen tauon jälkeen seuraavaan työpaikkaan. Samassa yhteydessä luotaisiin mahdollisuus urakehitykselle.

Miltä tällainen ajatus kuulostaa? Miten kenties jalostaisit ajatusta?

Kokisitko tällaisen työmahdollisuuden kiinnostavana vaihtoehtona?

